

# Manual08

Serie manuales **EUROPARC** - España  
Programa de trabajo para la áreas protegidas 2009-2013



Herramientas para la Evaluación  
de las Áreas Protegidas:  
**MODELO DE MEMORIA  
DE GESTIÓN**





Herramientas para la evaluación  
de las áreas protegidas:  
modelo de memoria de gestión

## **EUROPARC-España. 2010**

Herramientas para la evaluación de las áreas protegidas: modelo de memoria de gestión.  
Ed. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los Espacios Naturales.  
Madrid. 121 páginas.

### **Editado por:**

Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los Espacios Naturales.  
(FUNGOBE).

### **Elaborado por:**

José Vicente de Lucio Fernández<sup>1</sup>, José Antonio Atauri Mezquida<sup>2,3</sup>, María Muñoz Santos<sup>3</sup>,  
Marta Múgica de la Guerra<sup>2,3</sup>, Javier Puertas Blázquez<sup>2,3</sup>.

<sup>1</sup> Departamento de Ecología, Universidad de Alcalá

<sup>2</sup> Oficina Técnica EUROPARC-España

<sup>3</sup> Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez

### **Colaboradores**

Anna Valentín (VAERSA/Generalitat Valenciana)

Enrique Rasche (Diputació de Barcelona)

Jesús Serrada (Organismo Autónomo Parques Nacionales)

José Manuel Meneses (Junta de Castilla y León)

Lucía Ramírez Sanz (Organismo Autónomo Parques Nacionales)

Manuel Rodríguez de los Santos (Junta de Andalucía)

María Pery Ventosa (Generalitat de Catalunya)

Montse Símarró (VAERSA/Generalitat Valenciana)

Plácido Antonio Brotons (Gobierno de Aragón)

Víctor Gutiérrez (Fundación Biodiversidad)

Víctor Manuel García Díez (Cabildo de Tenerife)

María José Domínguez (ANETO, Promoción y Comunicación, S.L.)

Alberto París (ANETO, Promoción y Comunicación, S.L.)

Los autores quieren manifestar su agradecimiento a los comentarios de Josep María Mallarach al primer manuscrito de este manual

### **Oficina Técnica de EUROPARC-España/FUNGOBE**

ICEI. Finca Mas Ferré. Edif. A. Campus de Somosaguas  
E-28223. Madrid.

Tel. (34) 91 394 25 22 / 51

FAX. (34) 91 394 24 87

oficina@redeuroparc.org

www.redeuroparc.org

### **Diseño y producción editorial**

GCP. Grupo de Comunicación Publicitaria, S.A.

**Fotografía:** Javier Puertas, excepto página 87 (archivo del Parque Natural Cadi-Moixeró), 91 (Raúl Ayala) y 97 (archivo del Parc Natural de Sant Llorenç del Munt i l'Obac)

**ISBN:** 978-84-937702-1-1

Depósito legal: M-41550-2010

Primera edición: 1.000 ejemplares

### **Portada:**

Parque Natural de las Marismas de Santoña, Victoria y Joyel. Autor: Javier Puertas

*Esta publicación ha sido realizada en el marco del proyecto "Promover la eficacia de la gestión para la conservación y el uso de herramientas para las buenas prácticas", con apoyo de la Fundación Biodiversidad.*



Fundación Biodiversidad



Impreso en papel reciclado, certificado  
(procedente de bosques sostenibles) y ecológico.

<b>PRESENTACIÓN</b>	4
<b>1. LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS</b>	10
1.1. ¿Por qué evaluar la gestión?	11
1.2. ¿Cómo evaluar la gestión?	12
1.3. ¿Qué evaluar?	15
<b>2. LAS MEMORIAS DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA EVALUACIÓN</b>	18
2.1. Utilidad de las memorias de gestión	19
2.2. Las memorias de gestión en las áreas protegidas del Estado español	20
2.3. Un marco integrador para la elaboración de memorias de gestión	24
<b>3. MODELO DE MEMORIA ANUAL DE GESTIÓN</b>	40
3.1. Datos generales	42
3.2. Recursos para la gestión	46
3.3. Actividades de gestión y resultados	48
3.4. Logro de objetivos	60
<b>4. REFERENCIAS</b>	62
<b>ANEXO I. CASOS DE ESTUDIO</b>	68
<b>ANEXO II. PROPUESTA DE CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE GESTIÓN</b>	104
<b>ANEXO III: EJEMPLOS DE INDICADORES PARA LA EVALUACION DE LA GESTIÓN</b>	112



# Presentación

La evaluación de la gestión se ha convertido en uno de los grandes retos a los que se enfrentan, desde finales del siglo pasado y a nivel internacional, los espacios naturales protegidos<sup>1</sup>. La gran importancia que estos lugares han adquirido como herramientas de conservación de la naturaleza en todo el mundo (UNEP-WCMC, 2008; Chape et al., 2008), ha tenido como consecuencia un creciente interés por conocer y comunicar cuáles son los resultados obtenidos y en qué medida las áreas protegidas sirven para alcanzar los objetivos para los que se concibieron.

Aunque hay pocas dudas de que globalmente las áreas protegidas acogen una parte importante de la biodiversidad y amortiguan los procesos que las amenazan, el conocimiento científico sobre su eficacia en términos de representatividad y mantenimiento de elementos y procesos clave es en muchos casos insuficiente (Gaston et al., 2008), y la gestión se basa en ocasiones más en criterios empíricos que en la evidencia científica (Pullin, 2004; Sutherland, 2004).

Junto a las cuestiones relativas a las especies, ecosistemas y lugares que requieren protección, comienzan a surgir otra serie de preguntas sobre el funcionamiento de las áreas protegidas en tanto que estructuras administrativas dedicadas a la gestión de un territorio, y a la evaluación de las distintas estrategias y políticas: ¿cuáles con los objetivos de la conservación?, ¿cómo medir el progreso en el alcance de éstos?, ¿es eficaz el manejo de las áreas protegidas?, y en definitiva ¿qué debemos entender por eficacia en términos de conservación? (Salafski et al., 2002).

EUROPARC-España inició en 1993 la recogida sistemática de información de las áreas protegidas, presentándose en 1994 un primer inventario que contenía la información básica de 465 espacios. En años posteriores se creó el Observatorio de los Espacios Naturales Protegidos con el objetivo de registrar sistemáticamente su evolución en el Estado español, comenzándose a publicar anuarios periódicos sobre el estado de las áreas protegidas. Estos se han hecho cada vez más completos, como respuesta a la madurez creciente de estos espacios, de forma que los últimos anuarios no sólo ofrecen datos básicos, sino que contienen un amplio conjunto de indicadores que informan sobre los avances en la planificación, el desarrollo de la gestión, o la gobernanza (EUROPARC-España, 2008, 2010).

Continuando con este trabajo, el Programa de Trabajo para las Áreas Protegidas 2009 - 2013, impulsado por EUROPARC-España, contempla un eje de actuación dedicado al desarrollo de instrumentos para garantizar la gestión eficaz, una de cuyas acciones principales consiste en la "evaluación de la eficacia de la gestión".

---

<sup>1</sup> Se utilizan en este manual indistintamente las expresiones "espacio natural protegido" y "área protegida".

En España existen aún pocas iniciativas de evaluación de la gestión de las áreas protegidas. Generalmente se trata de evaluaciones contables y de actividades, recogidas en memorias anuales de gestión (Mallarach, 2000). Se han realizado algunas evaluaciones de sistemas de áreas protegidas en distintas regiones, promovidas por la propia administración, como por ejemplo la Junta de Andalucía (1999), el Gobierno de Aragón (DGA, 2004) o la Junta de Castilla y León (Consejo Regional de Espacios Naturales Protegidos de Castilla y León, 2007).

Sólo hay constancia de una evaluación comprensiva de un sistema de espacios protegidos realizado por una entidad independiente: la evaluación del Plan de Espacios de Interés Natural de Cataluña, realizada por la Sociedad Catalana de Historia Natural (Mallarach et al., 2008).

Pueden citarse además algunas iniciativas de evaluación de áreas protegidas basadas en indicadores cuantitativos recopilados de forma sistemática y continuada. Es el caso del sistema de indicadores para la evaluación de la Reserva de la Biosfera de Menorca, a cargo del Observatorio Socioambiental de Menorca ([www.obsam.cat](http://www.obsam.cat)), o el sistema de indicadores de seguimiento y evaluación para los espacios naturales protegidos de la Cordillera Cantábrica, desarrollado para la administración asturiana por el INDUROT (García y Huergo, 2007; [www.ecomilenio.es](http://www.ecomilenio.es)).

Si descontamos estas iniciativas más o menos aisladas, en general los avances en los últimos años han sido escasos, aunque diversos compromisos nacionales e internacionales establecen la necesidad de evaluar las áreas protegidas.

El Programa de Trabajo de Áreas Protegidas del Convenio de Diversidad Biológica es el instrumento internacional más relevante con implicaciones directas para la evaluación de las áreas protegidas. Además, la pertenencia a redes internacionales de áreas protegidas frecuentemente va asociada a un compromiso de evaluación periódica. Así, por ejemplo, las Reservas de la Biosfera adquieren el deber de evaluar cada diez años su situación respecto a los criterios de designación, mediante un informe que es valorado por el Consejo Internacional de Coordinación del Programa MAB (UNESCO, 1996). La Red española de Reservas de Biosfera está formada por 40 lugares que deben satisfacer este compromiso (Herrero, 2007). Del mismo modo, los más de 60 humedales españoles incluidos en la Lista de Humedales de Importancia Internacional están obligados a informar periódicamente de la aplicación efectiva de la Convención de Ramsar (Ramsar COP, 2005)

La Red Natura 2000 implica la exigencia a los Estados miembros de la Unión de la necesidad de establecer sistemas de seguimiento, y de evaluar e informar

de forma periódica sobre el estado de conservación de las especies y hábitats de interés comunitario (Artículos 11 y 17 de la Directiva Hábitats).

También la Directiva Marco del Agua establece en su Artículo 8 la necesidad del seguimiento del estado de las aguas superficiales, subterráneas y de las zonas protegidas con objeto de obtener una visión general coherente y completa del estado de las aguas en cada demarcación hidrográfica.

En el ámbito estatal, la Ley 5/2007 de Parques Nacionales establece la obligatoriedad de evaluar periódicamente la Red de Parques Nacionales mediante la elaboración de una memoria trianual, que debe aprobar el Senado (OAPN, 2008).

Como consecuencia de esta creciente necesidad de evaluación, cada vez más áreas protegidas se encuentran en el proceso de dotarse de las herramientas necesarias para conseguirlo: planes de gestión con objetivos operativos, memorias anuales y sistemas de indicadores.

## Objetivos

El propósito de esta publicación es servir de herramienta a los gestores y profesionales implicados en la evaluación de la gestión de las áreas protegidas. De forma específica se pretende:

- Ofrecer un marco conceptual de referencia para orientar la evaluación de la eficacia de la gestión en áreas protegidas.
- Ofrecer una herramienta para la recopilación de las variables e indicadores necesarios para la evolución de la gestión, según el formato habitual de una memoria anual de gestión.

## Metodología

La redacción del presente manual se ha llevado a cabo en varias fases. En primer lugar se diseñó una encuesta dirigida a los responsables de elaboración de memorias de espacios protegidos del Estado español, sobre aspectos relativos a utilidad y función de la memoria, contenidos y estructura, forma de difusión, destinatarios, así como una propuesta de posibles contenidos. Esta encuesta fue respondida online por 63 técnicos de seis administraciones diferentes.

Paralelamente se realizó un análisis de la estructura y contenido de una muestra de 20 memorias anuales de gestión representativas de las diferentes redes de espacios protegidos existentes en el Estado español (FUNGOBE, 2009).



Los resultados sirvieron para definir la estructura y contenidos que debería tener una memoria anual para ser útil a la evaluación de la gestión y satisfacer las necesidades de los gestores. Se elaboró un primer borrador y una aplicación informática que fue probada en cinco parques piloto (Montseny, Sierra Espuña, Alto Tajo, Moncayo y Cadi-Moixeró) y en los servicios centrales del Organismo Autónomo Parques Nacionales, incorporándose las mejoras detectadas al documento de trabajo.

Este documento fue presentado en el seminario “Evaluación de la eficacia de la gestión en espacios protegidos hacia un modelo de memoria anual”, celebrado en Madrid el 27 de abril de 2010 y en el que participaron responsables de la realización de memorias anuales de las redes de áreas protegidas de nueve administraciones. En este seminario se discutió y validó el documento y se recopilaron los casos de estudio que se recogen como anexo I a este manual.



# 1 ■ La evaluación de la gestión de los espacios naturales protegidos

# 1. La evaluación de la gestión de los espacios naturales protegidos

## 1.1. ¿Por qué evaluar la gestión?

La evaluación de la gestión es definida por Hockings et al. (2006), como el “juicio del grado en que se han alcanzado determinados objetivos establecidos de antemano, entre los que pueden considerarse los objetivos para los que se ha creado un espacio protegido”.

Esta definición de evaluación supone un marco de referencia muy amplio, ya que los objetivos por los que se designan áreas protegidas pueden ser muy variados, y a menudo las áreas protegidas se caracterizan por la producción de bienes y servicios de difícil valoración. Los objetivos de gestión de las áreas protegidas establecidos por la UICN en su sistema de categorías de manejo, los objetivos definidos en el Plan de Trabajo de Áreas Protegidas del Convenio de Diversidad Biológica, o los más específicamente establecidos en las normas de declaración o en los instrumentos de planificación de las áreas protegidas, constituyen el referente de los logros esperados.

Dentro de la evaluación de la gestión cabe matizar además si se evalúa la “eficacia”, es decir, si la gestión ha alcanzado determinados objetivos, o bien la “eficiencia” cuando además se hace referencia al coste asumido para conseguir dichos objetivos; la eficiencia implicaría eficacia con economía de medios. Algunos autores proponen además la “efectividad” como término que englobaría eficacia y eficiencia (Mallarach et al., 2008).

La evaluación de la gestión de las áreas protegidas comprende entonces aspectos tan diversos como su designación (tanto en relación a lugares individuales como a sistemas de áreas protegidas), la adecuación y suficiencia de los medios dedicados a la gestión, la valoración de los propios procesos de gestión, hasta el alcance de los objetivos de los instrumentos de planificación y gestión, incluyendo la conservación de los valores por los que se designaron las áreas protegidas.

Las entidades que ponen en marcha procesos de evaluación de la gestión normalmente pretenden responder a una o varias de las siguientes cuestiones (Mallarach et al., 2008; Stolton, 2008):

- Hacer balance de la gestión realizada en el periodo analizado
- Introducir racionalidad y objetividad en el proceso de toma de decisiones, a partir del conocimiento de los resultados de la gestión, los medios empleados y los instrumentos de que se dispone (legales, financieros, etcétera).
- Disponer de un mecanismo de adaptación continua de la gestión, en un contexto de continuos cambios ecológicos, sociales, económicos, políticos o culturales, que permita mejorar la eficacia de la gestión.
- Mejorar la credibilidad y la transparencia; facilitar el acceso a la información a los agentes interesados, promoviendo la participación y mejorando el apoyo social a las áreas protegidas.
- Dar respuesta a los compromisos nacionales o internacionales en materia de conservación de la biodiversidad (convenios, directivas), o rendir cuentas a financiadores externos.

La evaluación de la gestión de las áreas protegidas, si pretende dar satisfacción a estas cuestiones, está muy condicionada por la existencia de una forma de trabajar metódica y ordenada, en la que las decisiones queden documentadas y existan registros de las acciones realizadas. Para este propósito las memorias de gestión -y el procedimiento que hay que poner en marcha para elaborarlas- son una herramienta esencial.

## 1.2. ¿Cómo evaluar la gestión?

El primer requisito para la evaluación de la gestión es la disponibilidad de información básica de los diferentes ámbitos de evaluación. Una vez recopilada, ya sean variables cuantitativas, resultados de encuestas o juicio de expertos, es necesario procesarlas dotándolas de sentido para la gestión y diseñar un procedimiento para la ponderación y comparación de las mismas.

Los métodos más útiles para los gestores de áreas protegidas son aquellos que evalúan todos los componentes de la gestión considerando objetivos, instrumentos, y medios<sup>2</sup>. Aunque una de las primeras metodologías de este tipo de

<sup>2</sup> La evaluación de los espacios protegidos tiene su antecedente en las auditorías que se realizan en otro tipo de instituciones. La mayor parte de las auditorías en espacios protegidos son de tipo financiero o legal (auditorías de regularidad) como las utilizadas en tribunales de cuentas y órganos controladores externos. Las auditorías operativas verifican el cumplimiento de objetivos operativos, con independencia de los medios utilizados. Ambos tipos de evaluaciones tienen un interés limitado en la evaluación de la gestión de las áreas protegidas, ya que abordan aspectos concretos de una realidad más compleja (Mallarach, 2000).

evaluación en espacios protegidos fue desarrollada por De Faria en 1993, el auge de esta rama de la ciencia de la conservación no comienza a tomar verdadera importancia hasta finales de los noventa (Cifuentes et al., 2000) y no ha sido hasta los últimos años cuando ha comenzado a surgir, de forma paralela en diferentes partes del mundo, un elevado número de propuestas metodológicas para la evaluación de áreas protegidas (para un análisis global, véase Worboys, G., 2007; Leverington et al., 2008). Sólo en Europa, se han descrito más de 40 experiencias de evaluación de la gestión de las áreas protegidas (Stolton, 2008; Nolte et al., 2010).

Son muchos los factores que han provocado esta proliferación. Por un lado, las múltiples finalidades para las que se puede utilizar la información resultante de una evaluación ha provocado el desarrollo de métodos específicos como respuesta a determinadas necesidades. Por otro lado, los diferentes grados de disponibilidad de recursos y capacidades han provocado el desarrollo de metodologías adaptadas a las diferentes situaciones. Finalmente, la escasa familiarización en general con los métodos existentes, motiva a las organizaciones individuales a experimentar con nuevas propuestas, a pesar de que todavía no exista un consenso sobre las fortalezas y debilidades de las ya existentes (Hockings, 2003; Worboys, G., 2007; Leverington et al., 2008).

La elección de un método de evaluación determinado (Tabla 1), y consecuentemente el éxito de la evaluación, vendrá condicionada por cuestiones como (Mallarach et al., 2008):

- *El contexto legal y los sistemas de gobernanza:* dependiendo de que se trate de áreas gestionadas por administraciones públicas o entidades privadas, y del grado de formalización de la figura de protección, el método aconsejado puede ser diferente.
- *Los destinatarios:* la evaluación muy frecuentemente irá destinada a los propios gestores o a los órganos consultivos (junta rectora, patronato), aunque también puede ir dirigida a otras administraciones nacionales o internacionales (caso de la Red Natura 2000) o a entidades financiadoras, incluso sectores sociales. Dependiendo de los destinatarios, el método más adecuado y el lenguaje serán muy diferentes.
- *La entidad evaluadora:* agentes distintos tendrán intereses distintos y pueden contar con medios muy diferentes. En general los espacios protegidos españoles son evaluados por los órganos gestores, pero en otros lugares son más habituales las auditorías externas. En el primer caso el acceso a la información puede ser más sencillo, pero en el segundo es más factible contar con una mayor neutralidad.

**Tabla 1.** Algunas de las principales metodologías de evaluación de la gestión de áreas protegidas utilizadas en el contexto internacional.

Método	Autor	Comentarios
Consolidation Scorecard	The Nature Conservancy (2007)	Metodología basada en experiencias latinoamericanas desde 1990 a 1997. Consiste en la evaluación de la consolidación de las áreas protegidas. Se entiende por consolidada aquel área protegida que posee las herramientas, infraestructura y personal necesario para luchar contra las amenazas presentes y futuras y gestionar las potencialidades.
Rapid Assessment and Prioritization of Protected Area Management (RAPPAM)	WWF (Ervin, 2003)	Metodología que pretende abarcar de forma simple las principales cuestiones que enmarcan la efectividad en el manejo de áreas protegidas. Identifica las debilidades y fortalezas, las presiones y amenazas, desde la perspectiva de sistemas de áreas protegidas.
Tracking Tool	Banco Mundial /WWF (Stolton et al., 2007)	Herramienta para identificar el progreso en la eficacia de la gestión, mejorar la transparencia e identificar tendencias y... aspectos clave de gestión, a la escala de área protegida.
Valoración sobre la conservación de espacios	EUROSITE (Kelemen et al., 1996)	Herramienta para la evaluación de planes de gestión, ligada al manual de planes de gestión de EUROSITE. Aborda diez ámbitos de evaluación mediante un cuestionario normalizado.
Evaluación de reducción de amenazas (TRA)	Salafsky y Margoluis, 1999; 2001	Metodología participativa que propone evaluar la eficacia de la gestión en función de la disminución de la intensidad y extensión de las amenazas presentes en la zona. Se basa en un índice de reducción de amenazas, calculado en función de su extensión, intensidad y urgencia.

- *El compromiso*: dependiendo de que se trate de evaluaciones voluntarias o exigidas por compromisos legales, la naturaleza de la evaluación puede variar, y también la posibilidad de que sus resultados se apliquen a la gestión.
- *La disponibilidad de información*: la existencia de sistemas de seguimiento basados en indicadores facilita la utilización de métodos cuantitativos. En ausencia de información básica será necesario recurrir a indicadores cualitativos, juicio de expertos, encuestas de opinión, etcétera.
- *Los medios disponibles*: la disponibilidad de medios económicos y materiales condicionará la elección de métodos más o menos “ligeros”.

Independientemente del método de evaluación elegido, será necesario recurrir a indicadores para valorar los diferentes ámbitos de la gestión. En el proceso de definir el sistema de indicadores, debe tenerse en cuenta que pueden ser cuantitativos, pero también cualitativos; pueden ser objetivamente verificables, pero también a menudo serán basados en juicio experto o incluso en percepciones u opiniones. Además, todos los indicadores deben tener un umbral o comparador que determine su significado para el gestor (EUROPARC-España, 2005).

Los indicadores normalmente se construyen a partir de variables elementales más simples sin significado inmediato para la gestión. Las memorias de gestión son una oportunidad para organizar el trabajo de forma que estas variables se vayan recopilando de forma sistemática.

El Modelo de Memoria incluye una propuesta de variables elementales a recopilar de los diferentes ámbitos de la gestión. El Anexo III ofrece un ejemplo de indicadores para la evaluación a partir de dichas variables.

### 1.3. ¿Qué evaluar?

La evaluación de la gestión de las áreas protegidas comprende aspectos diversos, que pueden precisar enfoques diferentes. Así, evaluar si el presupuesto se gestiona eficazmente supone un planteamiento muy diferente al de la evaluación del estado de conservación de los elementos objeto de protección. Además es necesario tener en cuenta si se evalúan espacios protegidos o redes de áreas protegidas.

Es necesario, por tanto, un marco conceptual que integre los diferentes puntos de vista desde los que puede ser abordada la evaluación de la gestión. El marco de referencia propuesto por la UICN discrimina varios ámbitos de evaluación:

el contexto sociopolítico y ambiental, la planificación, el proceso de la gestión, los medios o recursos aplicados (inputs), los productos y servicios resultantes (outputs) y el grado en que se alcanzan los objetivos, o efectos de la gestión (outcomes) (Hockings et al., 2006).

Para cada uno de estos ámbitos pueden plantearse diversas cuestiones, tanto a escala de áreas protegidas individuales como de redes de áreas protegidas (Tabla 2).

**Tabla 2.** Ámbitos en los que puede descomponerse la evaluación de la gestión de las áreas protegidas o redes áreas protegidas, con algunos ejemplos de preguntas que se plantean en cada uno (Modificado de Hockings et al., 2006).

	<b>Red de espacios protegidos</b>	<b>Espacio protegido</b>
<b>Diseño</b>	¿Las áreas protegidas son representativas? ¿Hay conectividad?	¿Son los límites adecuados? ¿Es demasiado pequeño?
<b>Instrumentos legales</b>	¿Hay un plan director?	¿Hay norma de declaración? ¿Hay plan de gestión?
<b>Contexto institucional</b>	¿Qué entidades son competentes? ¿Cómo se coordinan?	¿Qué entidades son competentes? ¿Cómo se coordinan?
<b>Proceso de gestión</b>	¿Como se coordinan las acciones y procesos de gestión en la red?	¿Como se toman las decisiones? ¿Son ágiles los procesos administrativos? ¿Hay participación?
<b>Medios</b>	¿Qué presupuesto? ¿Qué personal? ¿Qué medios materiales?	¿Qué presupuesto? ¿Qué personal? ¿Qué medios materiales?
<b>Acciones</b>	¿Qué acciones coordinadas se realizan en red?	¿Qué se hace? ¿En qué se gasta el dinero?
<b>Resultados: productos y servicios</b>	¿Qué equipamientos? ¿Qué servicios al visitante?	¿Qué equipamientos? ¿Qué servicios al visitante?
<b>Logro de objetivos</b>	¿Se alcanzan los objetivos de la red de espacios?	¿Se alcanzan los objetivos del plan de gestión? ¿Se conservan los valores por los que se declaró? ¿Se reducen las amenazas sobre estos valores?



Parque Nacional de las Tablas de Daimiel

Para que sea posible una evaluación completa de las áreas protegidas, las herramientas de recopilación de la información necesaria -es decir las memorias de gestión - deben estar estructuradas de forma que recojan la información básica de cada uno de los ámbitos en los que puede descomponerse la evaluación de la gestión.



## **2. Las memorias de gestión como herramienta para la evaluación**

## 2. Las memorias de gestión como herramienta para la evaluación

### 2.1. Utilidad de las memorias de gestión

La evaluación de la gestión de las áreas protegidas implica varios aspectos relacionados:

- La recopilación de datos
- El uso de los datos para emitir juicios
- La toma de decisiones respecto a los estándares establecidos

Por tanto, una de las premisas imprescindibles para poder abordar la evaluación de la gestión es disponer de sistemas de registro de actuaciones y resultados, así como de los protocolos necesarios para la recopilación y sistematización de esta información, y finalmente, de difusión de la misma.

Las memorias de gestión son el instrumento habitualmente utilizado para recopilar la información sobre la actividad realizada y dar cuenta de la gestión de los espacios protegidos. En general, una memoria de gestión puede definirse como el informe en el que una institución (en este caso un área protegida) ofrece a las partes interesadas, tanto internas como externas, su estructura organizativa y sus actividades. En definitiva, se trata del documento en el que se intenta plasmar la contribución de la institución al logro de sus objetivos.

Habitualmente las memorias de gestión reflejan los medios y las inversiones realizadas anualmente, así como los principales hitos en la gestión. Sin embargo, tienen un gran potencial como herramientas para la evaluación si recogen, más allá de los proyectos de inversión, los diferentes aspectos de la gestión.

La utilidad potencial de las memorias de gestión es, por tanto, muy amplia (GRI, 2006):

**Favorece la comunicación interna:** la elaboración de memorias de gestión es un instrumento para la vinculación de funciones habitualmente aisladas y diferenciadas (gestión económica, conservación, desarrollo socioeconómico, uso público) de un modo más estratégico.

**Detecta riesgos futuros:** la identificación de los puntos conflictivos y las oportunidades no previstas es una de las ventajas de la elaboración de memorias.

**Comunicación con la sociedad:** las memorias de gestión son además un instrumento clave para comunicar a la sociedad los esfuerzos que se dedican a la conservación en los espacios protegidos, y una demostración del grado de compromiso con la transparencia en la administración pública y la información ambiental.

**Mantiene canales de comunicación de calidad:** una información más exhaustiva y periódica puede suponer una mayor estabilidad institucional al evitar fluctuaciones en el comportamiento de los gestores por eventos inesperados o políticas de última hora.

En este documento se propone un modelo de memoria anual que permita profundizar en la evaluación de la gestión tanto de áreas protegidas individuales como de redes o sistemas de áreas protegidas, y la evaluación a niveles superiores (regional o estatal). Se propone una estructura en la que se recogen los datos básicos generales, los recursos destinados a la gestión, las actuaciones realizadas y los resultados obtenidos, y el logro de objetivos.

## 2.2. Las memorias de gestión en las áreas protegidas del Estado español

La elaboración de memorias de gestión en las áreas protegidas es una práctica cada vez más extendida, aunque los modelos utilizados y sus contenidos son muy variables. Por ejemplo, aunque todos los parques nacionales en España redactan memoria de gestión, solo el 65% de los parques naturales declaran realizar algún tipo de memoria (EUROPARC-España, 2010). La gran mayoría de las memorias tienen frecuencia anual (86%), y una pequeña proporción tiene periodicidades irregulares o superiores al año. Normalmente hacen referencia a un sólo espacio protegido, siendo escasas las memorias de redes de espacios. En ocasiones, las memorias de gestión de los espacios protegidos se integran en las memorias más amplias que realizan las administraciones ambientales responsables de las mismas (p. ej. Gobierno de la Rioja, 2007; Comunidad de Madrid, 2009).

### 2.2.1. Objetivos y utilidad de las memorias

El 95% de los encuestados considera las memorias anuales una herramienta útil para la gestión.

El objetivo prioritario de las memorias es explicar la gestión a los miembros de los órganos consultivos (junta rectora, patronato u otro; 95% de las respues-

tas), y en segundo lugar, reunir en un documento la información relevante de la gestión realizada en el espacio, un documento de utilidad sobre todo interna para los gestores (los técnicos son considerados público preferente en el 53% de los casos).

### 2.2.2. Difusión y destinatarios

La realización de memorias suele ser más común en aquellos parques obligados a rendir cuentas ante un patronato o junta rectora, siendo estos sus destinatarios más habituales (en ocasiones únicos). Por este motivo la difusión de las memorias anuales es limitada, quedando generalmente como un documento de uso interno en la administración (74%). Cuando se publican, la publicación digital es el formato mayoritario (CD o web), siendo publicaciones impresas sólo en un 9% de los casos.

### 2.2.3. Contenido

Las memorias de gestión de los distintos parques presentan estructuras y contenidos muy diversos. Aunque en algunas administraciones existen indicaciones para la realización de memorias de actividades - el 60% declara tener instrucciones u orientaciones precisas<sup>3</sup>-, cada administración y en ocasiones cada espacio ha optado por modelos diferentes, lo que dificulta la comparación entre espacios protegidos y la evaluación de redes o sistemas de espacios protegidos.

Los contenidos más habituales en las memorias pueden agruparse en:

*Descripción del espacio.* En muchas ocasiones la memoria incluye una prolija descripción del espacio (medio físico, social, ecología, climatología), aspectos poco relevantes para la evaluación anual de la gestión.

*Descripción de los órganos rectores:* composición detallada de la junta rectora o patronato. Se explica por la función preferente que se da a las memorias anuales, comentada anteriormente.

*Actuaciones de gestión:* casi todas las memorias contienen un listado más o menos detallado de los proyectos u obras realizadas aunque raramente incluyen información pormenorizada sobre las inversiones realizadas o los resultados obtenidos. Las actuaciones suelen estar clasificadas siguiendo esquemas propios en cada administración lo que dificulta mucho las compa-

<sup>3</sup> Junta de Andalucía, Gobierno de Aragón, Generalitat Valenciana, Generalitat de Catalunya. Diputación Foral de Álava

raciones. Por ejemplo, los trabajos selvícolas o los de prevención de incendios pueden estar englobados en el epígrafe “conservación”, “gestión de recursos” o en un epígrafe propio, dependiendo de las administraciones.

Epígrafes que aparecen en la inmensa mayoría de memorias hacen referencia a conservación de la biodiversidad/patrimonio natural/cultural, educación ambiental y uso público, desarrollo socioeconómico de las poblaciones locales, y administración, vigilancia y mantenimiento

*Recursos humanos y materiales:* generalmente se describen los medios humanos (personal adscrito al espacio protegido, en ocasiones por tipo de vinculación laboral, área de gestión o incluso género). También se suele hacer una descripción de los principales equipamientos – en especial los de uso público – aunque no se haga una relación exhaustiva de los medios materiales (equipos, vehículos, etcétera).

*Resumen presupuestario:* es probablemente el capítulo más generalizado. Suele desglosarse el presupuesto por actuaciones referentes al capítulo VI (inversiones directas) siendo poco frecuente que aparezcan otras partidas presupuestarias (personal, subvenciones, etcétera).

*Gestión preventiva:* los esfuerzos dedicados a la conservación que no suponen inversión económica directa, tienen poco reconocimiento en las memorias anuales. Las tareas de control y vigilancia, la elaboración de informes ante distintas actuaciones o planes, la autorización de aprovechamientos o actividades diversas no suelen aparecer en las memorias de gestión. En algunas ocasiones se detalla la tramitación de expedientes, por ejemplo, número total de expedientes tramitados), pero sólo en unos pocos casos son detallados por tipos, aunque las diferentes clasificaciones utilizadas impiden las comparaciones entre espacios protegidos.

#### 2.2.4. Acceso a la información

Un factor limitante en la redacción de las memorias anuales es la accesibilidad a las diferentes fuentes de información básica.

Así, el presupuesto desglosado por capítulos es accesible sólo en el 34% de los casos, las denuncias en el 19% y autorizaciones e informes sólo en el 30% y 23%, respectivamente. Esto se explica porque en muchas administraciones la gestión de autorizaciones y denuncias, o la gestión presupuestaria es responsabilidad de departamentos distintos a los responsables de la gestión de los espacios protegidos, por lo que no es sencillo acceder a esta información.

### 2.2.5. Utilidad para la evaluación

Aunque la utilidad de las memorias como herramienta de evaluación de la gestión se considera un objetivo importante (59% de los encuestados), ésta es muy raramente llevada a la práctica. De hecho, las memorias tienen como principal función rendir cuentas ante el patronato o junta rectora de las actividades realizadas, por lo que recogen principalmente información sobre los medios dedicados (inversiones) y la recopilación de las actividades realizadas.

Muy raramente se reflejan en la memoria los objetivos de gestión del espacio o los objetivos operativos anuales, con lo que no es posible determinar si éstos se han alcanzado, ya que la relación entre las actividades realizadas y los objetivos del espacio generalmente no es explícita.

En muchas ocasiones se recogen los resultados de las acciones, frecuentemente con indicadores cuantitativos, pero no es frecuente que estos estén expresamente resaltados en un epígrafe de evaluación de resultados ni ligados a los objetivos del espacio protegido.

La ausencia de planes de seguimiento (ecológico o socioeconómico) en la mayor parte de espacios protegidos dificulta la evaluación del logro de objetivos. En algunos casos concretos se recogen los resultados del seguimiento, pero la relación con la evaluación de la eficacia de la gestión no es explícita.

Sólo el 26% de los encuestados consideraron un objetivo prioritario de las memorias la evaluación de la eficacia de la gestión en el contexto del sistema de espacios protegidos.

En el conjunto del Estado español se constata una gran disparidad en los modelos de memoria anual utilizados tanto respecto a los contenidos como a la utilidad dada a las mismas. Se detecta la necesidad de acordar unos contenidos mínimos imprescindibles, que haga posible evaluar la gestión tanto de espacios individuales como de redes o sistemas de áreas protegidas.

## 2.3. Un marco integrador para la elaboración de memorias de gestión

El marco propuesto por la UICN para la evaluación de la gestión puede ser adoptado también como marco de referencia para definir los contenidos que deberían tener las memorias de gestión, si se pretende que sean instrumentos que permitan una evaluación integral de la gestión.

A continuación se describen estos ámbitos de evaluación con algunos ejemplos y se muestra su aplicación a la elaboración de memorias de gestión.

### 2.3.1. Diseño

La evaluación de la adecuación del diseño de las áreas protegidas tiene como objetivo más habitual el evaluar la suficiencia de una red o sistema de áreas protegidas para alcanzar su objetivo de conservación, conforme a distintos criterios como su extensión, distribución o representatividad, entre otros (Mallarach, 1999).

Así por ejemplo, si se admite que la extensión de las áreas protegidas es un buen indicador de la eficacia de la gestión, la forma más sencilla de evaluar este aspecto sería estimar el número y la superficie ocupada por las áreas protegidas y comprobar si se han alcanzado los mínimos establecidos (Cuadro 1) (Chape et al., 2005).

#### Cuadro 1. Superficie protegida en el mundo

El Convenio de Diversidad Biológica establece el objetivo de tener el 10% de la superficie de cada una de las ecorregiones del mundo protegida para 2010.

Considerado globalmente el objetivo podría considerarse cumplido, ya que las áreas protegidas suponen hoy el 11,3% de la superficie del planeta. Sin embargo, si se analiza con detalle, las conclusiones son diferentes: aunque el 12,2% de la superficie terrestre está protegida, sólo el 5,9% de los mares territoriales y menos del 1% de los mares abiertos lo está. Si se analiza la cobertura de las áreas protegidas por ecorregiones, se aprecia que 6 de 15 ecorregiones terrestres y 11 de 15 hábitats marinos se encuentran por debajo del umbral del 10% (UNEP-WCMC, 2008)

Analizado por países los resultados son muy variables, desde algunos que superan el 50% de su territorio protegido a otros muy por debajo del 10%. Los espacios naturales protegidos representan en España más del 11% del territorio, un 28% si se considera la Red Natura 2000.

Numerosos trabajos recogidos en la bibliografía científica están dedicados a analizar la representación en un conjunto de áreas protegidas de la distribución y abundancia de distintos grupos taxonómicos, hábitats, ecorregiones, etcétera. En ellos se pretende conocer si sus límites, tamaño o distribución son suficientes y suficientemente representativos, y realizar propuestas de incremento o modificación del mapa de áreas protegidas. El concepto de efectividad hace referencia en estos trabajos al grado de representatividad o inclusión de uno o varios grupos taxonómicos o tipos de ecosistemas en las áreas protegidas (en un ámbito de estudio global véase por ejemplo Brooks et al., 2004; Rodrigues et al., 2004a y 2004b; Tear et al., 2005).

Los estudios de representatividad y completitud del sistema de áreas protegidas sirven como soporte para la toma de decisiones de nivel político sobre la asignación de recursos y designación de áreas. En España, a escala estatal pueden citarse entre otros los estudios para la identificación de áreas importantes para las aves (Viada, 1998), para la identificación de la de áreas susceptibles de ser declaradas parque nacional (OAPN, 2006), o las propuestas de áreas marinas de interés ecológico (OCEANA, 2008, 2009).

Organismos nacionales e internacionales, públicos y privados han promovido estudios en este campo. La Unión Europea cuenta con el European Topic Centre for Nature Conservation como centro de referencia para la evaluación de la designación de LIC realizada por los Estados. Así mismo, grandes organizaciones de conservación de la naturaleza como Birdlife Internacional, Conservation Internacional o The Nature Conservancy realizan análisis globales para detectar carencias en el sistema de áreas protegidas con el propósito de guiar su política de asignación de recursos (Hoekstra et al., 2005; Heath et al. 2009).

Para poder abordar la evaluación del diseño, las memorias de gestión deberían recoger información básica referente al tamaño, forma, límites, superficie por tipos de ecosistema (ver modelo de memoria anual de gestión).

### 2.3.2. Contexto legal e institucional

La existencia de un marco normativo que respalde la gestión en las áreas protegidas y de herramientas de planificación de la misma es uno de los requisitos que permiten asegurar una mayor eficacia.

La consecución de los objetivos establecidos para los espacios protegidos frecuentemente implica a multitud de agentes institucionales y sociales. Las administraciones con competencias en el territorio suelen ser diversas, por lo que

la coordinación de sus políticas es un factor determinante de la eficacia de la gestión. Además multitud de agentes sociales y económicos pueden tener intereses o capacidad de intervención en el espacio.

Como consecuencia, sobre un mismo territorio pueden confluír diversas figuras de protección de la naturaleza (de ámbito local, autonómico, nacional, europeo e internacional), a las que frecuentemente se suman figuras derivadas de la legislación sectorial, como montes de utilidad pública, reservas de caza, reservas de pesca, etcétera. (ver a modo de ejemplo, Tabla 3).

**Tabla 3.** Ejemplo de figuras de protección aplicables un territorio concreto (Urdabai, Vizcaya). Coexisten en el mismo ámbito figuras nacionales, europeas e internacionales. Cada una involucra diferentes agentes e implica objetivos distintos.

Figura de protección	Año de declaración	Declaración
Reserva de la Biosfera	1989	Ley 5/1989 del Gobierno Vasco
Catálogo de Zonas Húmedas Protegidas del País Vasco	2004	Decreto 160/2004 del Gobierno Vasco
Reserva de la Biosfera	1984	Programa MAB de la UNESCO
Sitio Ramsar	1992	Convención Relativa a los Humedales de Importancia Internacional
Zona de Especial Protección para las Aves	1994	Directiva 79/409/CEE del Consejo, relativa a la conservación de las aves silvestres
Lugar de Importancia Comunitaria	2007	Directiva 92/43/CEE del Consejo, relativa a la conservación de los hábitats naturales y de la fauna y flora silvestres

Las memorias de gestión deben recoger una mención explícita a todas las figuras de protección con rango legal, tanto de ámbito autonómico como nacional e internacional, así como a otras figuras de la legislación sectorial.

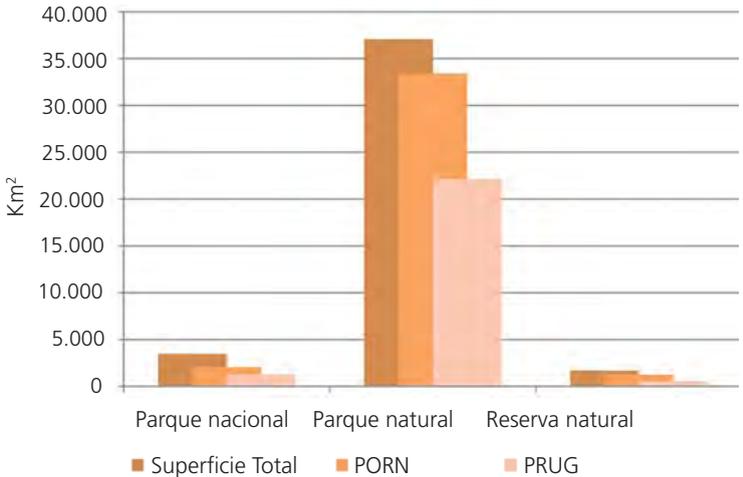
### Instrumentos de planificación

Un desarrollo adecuado de las herramientas de planificación es esencial para la gestión eficaz de los espacios naturales protegidos. Los documentos de planificación permiten dar un soporte legal a las decisiones de los gestores, establecer objetivos y prioridades, y programar las actuaciones a realizar a medio plazo.

El instrumento básico de planificación de las áreas protegidas es el plan de gestión, denominado mayoritariamente Plan Rector de Uso y Gestión en el caso de los parques españoles. En España, además, existe un documento de ámbito superior, el Plan de Ordenación de los Recursos Naturales. Además puede existir un plan director de ámbito superior a los espacios individuales. Así mismo, los planes de gestión pueden ser desarrollados en planes sectoriales (de uso público, de desarrollo socioeconómico, de conservación, etcétera).

A estos frecuentemente se suman otros instrumentos de planificación sectorial, cuyos objetivos deberían ser acordes con los anteriores: planes territoriales, planes de ordenación forestal, etcétera.

La evaluación en este caso puede ser tan simple como verificar que estos elementos existen (Figura 1) o hacerse tan compleja como valorar si los contenidos de los instrumentos son adecuados, si la vigencia de los mismos se ha superado, etcétera.



**Figura 1.** Ejemplo de evaluación del estado de la planificación en los espacios protegidos del Estado español, por figuras de protección. Fuente: Base de datos EUROPARC-España 2010.

Las memorias de gestión deben recoger los instrumentos de planificación aprobados normativamente, con referencia a su fecha de aprobación y vigencia. También deberían mencionarse aquellos planes no aprobados normativamente, pero utilizados para orientar la gestión.

### 2.3.3. Proceso de gestión

Un aspecto de interés en la evaluación de áreas protegidas, en tanto que organizaciones dedicadas a la gestión del patrimonio natural, es la calidad del proceso de gestión. Se trata de conocer y valorar la forma en que se desarrollan las acciones y procesos de gestión, cómo es el proceso de toma de decisiones, y verificar si los procedimientos seguidos son acordes a un protocolo claramente establecido, contemplando aspectos como el organigrama, órganos de gobierno, procedimientos de tramitación administrativa, protocolos de gestión y sistemas de vigilancia y control. Los protocolos para la coordinación con otras administraciones públicas con competencias en el territorio son particularmente relevantes en muchos espacios protegidos.

28

Es importante señalar que un buen proceso o protocolo de gestión no asegura necesariamente la consecución del objetivo final de conservación. Sin embargo una gestión adecuadamente planificada y ejecutada debe contener los elementos necesarios para evaluar si se alcanzan los objetivos, y en caso negativo, determinar las causas.

Los certificados de calidad de la gestión más utilizados en los espacios naturales protegidos son (Tabla 4):

- Los sistemas internacionales de certificación ambiental, generalmente utilizados para la gestión administrativa, ISO 9001 e ISO 14001 (EMS, *Environmental Management System*) o el EMAS (*European Commission Eco-Management and Audit System*).
- Las certificaciones de calidad del ámbito forestal *Forest Stewardship Council* (FCS) y *Pan European Forest Certification System* (PEFCS) (FERN, 2004; Nussbaum et al., 2002).
- En el ámbito del uso público, el Sistema de Calidad turística (Q de calidad) específico para los espacios naturales protegidos, desarrollado por la Secretaría de Estado de Comercio y Turismo y EUROPARC-España. Este Sistema de Calidad se refiere específicamente a las actividades, servicios y equipamientos de uso público que ofrece el espacio protegido.

**Tabla 4.** Ejemplo de indicadores relativos al proceso de gestión en los espacios naturales protegidos españoles (EUROPARC-España, 2010).

	2005	2007	2009
Número Parques certificados con EMAS/ISO9001/ISO 14001	2	12	12
Número Parques certificados con la Q turística	4	22	25

Las memorias de gestión deben dar cuenta de la existencia de protocolos de buenas prácticas de gestión y certificados de calidad.

### 2.3.4. Medios

Alcanzar los objetivos de gestión de los espacios protegidos requiere contar con los recursos adecuados, tanto en términos de personal como de recursos económicos y materiales.

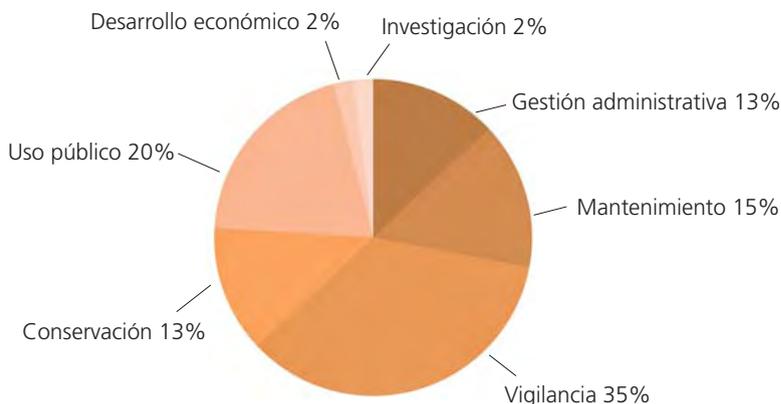
La tarea de recopilación de información necesaria para la evaluación de estos aspectos es en ocasiones compleja, ya que sólo excepcionalmente los espacios protegidos representan unidades administrativas completas y por lo general son parte de estructuras más amplias, compartiendo recursos tanto económicos como humanos.

#### *Medios humanos*

Los medios humanos disponibles en un espacio protegido son un indicador básico de los esfuerzos dedicados a la gestión, y hacen posible el desarrollo de una gestión activa en el territorio. La dotación de personal es por tanto uno de los requisitos imprescindibles para una gestión eficaz.

La información básica necesaria para la evaluación de este aspecto puede consistir en variables tan sencillas como el número de personas que trabajan en un área o red de áreas protegidas, o bien descender a un mayor detalle, distinguiendo por ejemplo personal por áreas de gestión, por titulación, por vinculación laboral, etcétera (Figura 2).

Las memorias anuales deben incluir indicadores de recursos humanos y materiales destinados a la gestión.



**Figura 2.** Ejemplo de indicadores de asignación de recursos humanos según área de gestión en los parques naturales españoles. (EUROPARC-España, 2008).

### *Medios económicos*

En España, los costes de gestión de los espacios protegidos están mayoritariamente financiados por las administraciones públicas competentes. Sólo recientemente comienzan a tener una importancia creciente otras fuentes de financiación complementaria, como fondos procedentes de la Unión Europea, así como las aportaciones realizadas por entidades privadas (EUROPARC-España 2010b).

La variable más sencilla para evaluar los medios económicos es el presupuesto total. Una información más concreta se puede conseguir a partir del presupuesto desglosado por capítulos, que permite discriminar los gastos destinados a personal, gastos corrientes, inversiones, subvenciones, etcétera, y evaluar de forma más precisa el destino de los fondos disponibles (Tabla 5). Los capítulos presupuestarios habituales en los presupuestos de los espacios protegidos son:

- *Capítulo I:* gastos de personal (normalmente no disponible en las memorias de gestión, por no estar el personal adscrito específicamente al espacio protegido).
- *Capítulo II:* gastos corrientes (reparaciones, mantenimiento, material, suministros, transportes, atenciones protocolarias, comunicaciones, publicaciones, reuniones, conferencias, cursos, etcétera).

- *Capítulo IV:* transferencias corrientes (a la Administración del Estado, a organismos autónomos, a comunidades autónomas, a corporaciones locales y otros organismos sin ánimo de lucro, etcétera).
- *Capítulo VI:* inversiones reales (infraestructuras, construcciones, mejora de hábitats, censos y catálogos, planes de manejo de especies, planes sectoriales, etcétera).
- *Capítulo VII:* transferencias de capital (subvenciones, compensaciones económicas en áreas de influencia socioeconómica, etcétera).

El presupuesto desglosado por área de gestión (por ejemplo, conservación, uso público, desarrollo rural, investigación y estudios) favorece una evaluación en mayor profundidad pero raramente está disponible, ya que requiere recopilar la información de una forma que no es habitual en la administración.

**Tabla 5.** Ejemplo de indicadores relativos a recursos económicos en los parques naturales españoles (EUROPARC-España, 2008).

INDICADORES RELATIVOS A LOS RECURSOS ECONÓMICOS	
Inversión en parques nacionales (capítulo VI) (€/ha)	72,9
Inversión en parques naturales (capítulo VI) (€/ha)	34,8
Parques nacionales que aportan información sobre subvenciones (capítulo VII) (%)	100
Parques naturales que aportan información sobre subvenciones (capítulo VII) (%)	33

Los indicadores de recursos económicos deben reflejarse desglosados por capítulos presupuestarios, pero también por áreas de gestión.

### 2.3.5. Acciones y resultados

De la aplicación de los medios a los objetivos establecidos en los instrumentos de planificación se obtienen resultados en forma de actuaciones sobre el terreno y servicios a la población local o a los visitantes. Para valorar este aspecto de la gestión es preciso disponer de mecanismos que permitan una evaluación objetiva, mediante sistemas de registro de las acciones, e indicadores de seguimiento y evaluación de sus resultados.

En general las actuaciones de gestión pueden agruparse en áreas que son comunes a la mayor parte de espacios protegidos (Anexo II):

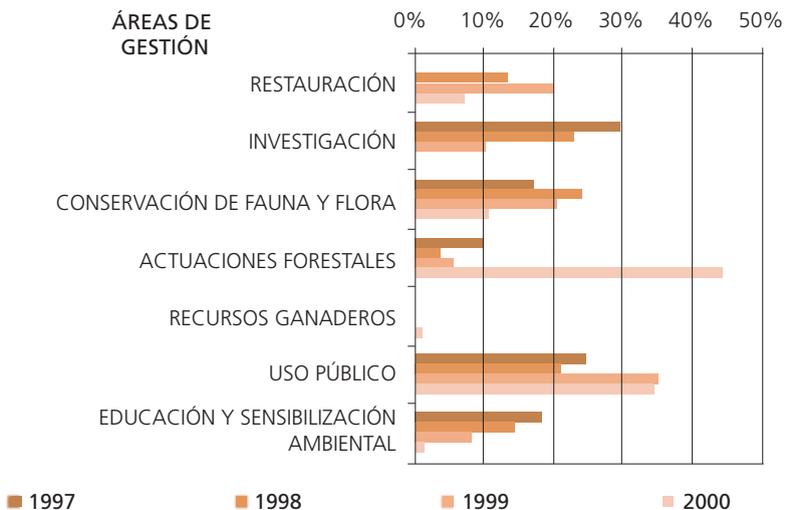
- **Funcionamiento básico:** comprende las tareas de gestión administrativa, control de entrada y salida de documentación, atención a demandas de información, mantenimiento de instalaciones, etcétera.

- **Control administrativo:** contempla labores de seguimiento, control e intervención administrativa. El instrumento administrativo más común es la realización de informes preceptivos por parte del organismo gestor.
- **Conservación del patrimonio natural:** proyectos de intervención activa sobre el medio físico o biológico (especies, hábitats, ecosistemas, patrimonio geológico); son una de las herramientas para alcanzar los objetivos de conservación de los espacios protegidos, aunque no la única.
- **Conservación del patrimonio cultural:** muy a menudo la conservación del patrimonio cultural es objetivo de los espacios protegidos. Las acciones pueden comprender desde la rehabilitación de elementos del patrimonio arquitectónico al mantenimiento de prácticas tradicionales o elementos asociados a ellas (por ejemplo, muros de piedra seca).
- **Gestión del uso público:** acciones destinadas a compatibilizar la conservación de los recursos naturales con las actividades de uso recreativo y turístico, mediante la dotación de equipamientos y gestión de las visitas.
- **Desarrollo socioeconómico y mejora de la calidad de vida:** suele ser objeto de actuaciones directas, como la mejora o mantenimiento del aprovechamiento de los recursos naturales con objetivos productivos compatibles con los objetivos de conservación (forestales, cinegéticos, pesqueros, agrícolas o ganaderos), inversiones directas en equipamientos e infraestructuras, así como actuaciones indirectas mediante acuerdos con los agricultores, formación, asesoramiento de buenas prácticas y subvenciones.
- **Infraestructuras de apoyo a la gestión:** por el elevado porcentaje del presupuesto que suelen representar y su naturaleza diferenciada, puede ser aconsejable diferenciar las actuaciones de construcción y mantenimiento de infraestructuras de prevención y lucha contra incendios, y construcción o adecuación de infraestructuras de apoyo a la gestión.
- **Mejora de conocimiento:** proyectos de generación de nuevo conocimiento aplicado a la gestión, generalmente realizados en colaboración con centros de investigación, referentes tanto al patrimonio natural como al cultural o al ámbito social y económico.
- **Educación ambiental:** actividades con el objetivo de acercar a la población a los objetivos de gestión, sensibilizar a la población en pro de la conservación de la naturaleza, aumentar la satisfacción del visitante, y reducir los impactos producidos por la visita.

- **Participación:** en los parques suele estar formalizada mediante órganos de participación reglada (juntas rectoras, patronatos), pero también puede desarrollarse utilizando otros cauces alternativos o paralelos (p. ej. talleres para abordar temas concretos, foros de representación de la sociedad civil). Entre los procesos de participación pueden incluirse los acuerdos de custodia con propietarios y los programas de voluntariado (EUROPARC-España, 2007).
- **Comunicación:** cada vez más áreas protegidas cuentan con un departamento o un responsable de realizar acciones para dar a conocer las actividades realizadas por el espacio protegido y sus logros, tanto dirigidas a la población local como a destinatarios más amplios (Melero, 2009).

Evaluar las acciones realizadas es sencillo si se dispone de la información básica, recopilada en las memorias anuales: como mínimo el listado de proyectos y acciones realizadas (Figura 3).

Para evaluar los resultados de las acciones es preciso haber previsto los indicadores necesarios. A menudo los indicadores de resultados serán muy específicos para cada situación.



**Figura 3.** Ejemplo de evaluación de la importancia relativa de las actuaciones realizadas por área de gestión en el Parque Natural de Doñana de 1997 a 2000 (FUNGOBE, 2000).

Las memorias anuales deben incluir las acciones realizadas clasificadas por áreas de gestión, y también los indicadores de resultados de dichas acciones, así como los resultados de la gestión preventiva.

En función del grado de desarrollo de la gestión o del tipo de área protegida podrán diferenciarse todas las áreas descritas o bien una versión más resumida. Por ejemplo, a menudo comunicación, participación y/o educación ambiental pueden fundirse en una misma área de gestión.

### 2.3.6. Logro de objetivos

Analizar el grado de cumplimiento de los objetivos de las áreas protegidas es uno de los principales retos en la evaluación de la eficacia de la gestión. Aunque en algunas áreas designadas para la protección de elementos muy concretos (ej. poblaciones amenazadas de una especie) los objetivos pueden ser claros, en general los objetivos son muy amplios y comprenden aspectos tan diversos como la protección de bienes y servicios, valores espirituales o culturales.

Por este motivo, valorar si alcanzan sus objetivos últimos puede ser muy complejo. Con frecuencia intentar evaluar si un espacio protegido alcanza objetivos tan amplios como “detener la pérdida de biodiversidad” o “conservar los procesos ecológicos” carece del sentido práctico de mejora de la gestión y puede ser de una dificultad inabordable.

La forma más sencilla de acotar una evaluación de este tipo es, como primer paso, identificar los objetivos del espacio. En algunos casos como reservas declaradas para protección de especies o hábitats concretos, puede ser relativamente sencillo acotar los objetivos, ya que los objetos de gestión están muy claramente definidos: mantener la población de determinada especie en peligro o cierto hábitat de interés. En este caso las especies, hábitats o tipos de ecosistemas pueden ser evaluados a través de criterios relacionados con el “estado de conservación favorable”. La definición de este estado de conservación favorable viene establecida por un consenso entre expertos, teniendo en cuenta los rangos de valor de ciertos parámetros fuera de los cuales se considera amenazada la población, el hábitat o cualquier otro objeto de conservación (VVAA, 2009).

Pero en muchas ocasiones los objetivos de declaración pueden ser muy amplios, ya que las razones que llevan a declarar un espacio protegido pueden ser muy variadas: de tipo biológico pero también paisajístico, cultural, estético, espiritual, etcétera (Cuadro 2).

## **Cuadro 2. Objetivos establecidos en la Ley 16/95 de declaración del Parque Nacional de los Picos de Europa**

- Proteger la integridad de ecosistemas naturales y seminaturales asociados al bosque atlántico en la provincia orocantábrica, así como de los elementos físicos y biológicos que los caracterizan.
- Contribuir a la protección, recuperación, fomento y difusión de los valores culturales y antropológicos que conforman la historia de este espacio natural.
- Facilitar el conocimiento y disfrute de los principales valores, asegurando siempre de forma compatible para su conservación, tanto la actividad investigadora y educativa como el simple acceso de los visitantes.
- Promover un desarrollo social, económico y cultural sostenible para las personas y comunidades asociadas a su ámbito territorial y área de influencia, garantizando su participación en todo el proceso.
- Aportar al patrimonio nacional, europeo y mundial una muestra representativa de los ecosistemas de montaña en los Picos de Europa, y su legado natural y cultural, participando en los programas nacionales e internacionales de conservación de la biodiversidad.

Entre las principales dificultades para llegar a conclusiones rigurosas sobre el logro de los objetivos de las áreas protegidas se deben citar:

- La definición de objetivos muy generales de la mayor parte de áreas protegidas, que hacen difícil acotar los términos de la evaluación y atribuir al área protegida el mérito de haberlos o no alcanzado.
- La dificultad de encontrar resultados basados en la evidencia científica. La mayor parte de metodologías de evaluación recurren al criterio de expertos.
- Los resultados científicos basados en el análisis de casos particulares muestran resultados contradictorios<sup>4</sup>.
- A menudo es difícil determinar relaciones causales entre los resultados obtenidos y la gestión; por ejemplo, si el aumento de la población de una deter-

<sup>4</sup> Algunos autores han encontrado que la riqueza y abundancia de especies es mayor dentro de las áreas protegidas que en su entorno. Sin embargo otros autores no han encontrado diferencias significativas e incluso otros estudios muestran una mayor riqueza de especies fuera de las áreas protegidas que en el interior de las mismas (para una revisión ver Gaston et al., 2008).

minada especie se debe a la creación del área protegida, o son otros factores los que han influido de forma determinante (Gaston et al., 2008).

- Muchos de los objetivos de los espacios protegidos dependen de procesos regionales o globales que escapan a la capacidad de gestión de los responsables de los mismos. Aspectos como la calidad del agua en las reservas fluviales dependen de políticas y actuaciones que no son responsabilidad del espacio protegido. El logro de este tipo de objetivos debe evaluarse en contextos más amplios.

Idealmente, para la evaluación del logro de objetivos sería preciso:

1. Identificar la escala a la que este análisis tiene sentido (local, regional).
2. Identificar los objetos de conservación (especies, hábitats, ecosistemas, elementos del patrimonio geológico o cultural...), los procesos clave y las amenazas que les afectan.
3. Identificar los objetivos de gestión para el espacio y/o objetos de conservación (especificados en los planes de gestión o norma de declaración).
4. Diseñar un plan de seguimiento basado en indicadores que permita conocer la evolución de los objetos de conservación.
5. Evaluar el logro de los objetivos mediante los indicadores del plan de seguimiento.

Lo ideal es contar con sistemas de seguimiento (ecológico, socioeconómico...) diseñados expresamente para la evaluación de objetivos. En ellos se identifican los procesos o elementos clave relacionados con cada uno de los objetivos de gestión y se definen entonces indicadores para cada uno, y se indica la forma en que deben ser recopilados y analizados periódicamente (EUROPARC-España, 2005). Un ejemplo es el plan de seguimiento ecológico de la Reserva Natural de los Galachos del Ebro (Tabla 6).

**Tabla 6.** Ejemplo de indicadores ligados a objetivos de gestión en la Reserva Natural de los Galachos del Ebro (Atauri y de Lucio, 2001).

OBJETIVO	INDICADORES	UNIDADES
	Caudal medio	m <sup>3</sup> /s
	Caudal máximo	m <sup>3</sup> /s
Recuperar la dinámica fluvial	Caudal mínimo	m <sup>3</sup> /s
	Frecuencia anual de avenidas	año <sup>-1</sup>
	Altura de la lámina de agua en avenidas	cm

En el ámbito socioeconómico puede mostrarse como ejemplo el sistema de indicadores de sostenibilidad para los parques asturianos (Cuadro 3; INDUROT, 2010).

### **Cuadro 3. Sistema de indicadores de seguimiento y evaluación para los espacios naturales protegidos de la cordillera Cantábrica. Indicadores socioeconómicos.**

#### **Desarrollo socioeconómico y humano sostenible**

1. Demografía
  - 1.1. Demografía
    - 1.1.1. Población residente
    - 1.1.2. Densidad de población
    - 1.1.3. Estructura de población
2. Desarrollo económico
  - 2.1. Renta y estructura económica local
    - 2.1.1. Renta familiar disponible por persona
    - 2.1.2. Contribución de los sectores al crecimiento económico
    - 2.1.3. Composición del tejido productivo
  - 2.2. Rasgos estructurales de sectores y ramas de actividad
    - 2.2.1. Vitalidad ganadera
    - 2.2.2. Perfil de los titulares de explotaciones ganaderas
    - 2.2.3. Dinámica de la construcción
    - 2.2.4. Producciones artesanales, tradicionales y de calidad
    - 2.2.5. Grado de desarrollo del turismo rural
    - 2.2.6. Vitalidad turística
  - 2.3. Actividades y usos del territorio
    - 2.3.1. Variación del valor ambiental de los usos del suelo
    - 2.3.2. Aprovechamientos forestales
    - 2.3.3. Mantenimiento de la ganadería extensiva
    - 2.3.4. Intensidad de aprovechamiento de recursos cinegéticos
    - 2.3.5. Satisfacción de los visitantes
    - 2.3.6. Carga de visitantes
    - 2.3.7. Situaciones de saturación o sobreocupación
3. Cohesión social y calidad de vida
  - 3.1. Mercado de trabajo
    - 3.1.1. Ocupación por sectores económicos
    - 3.1.2. Nivel de desempleo
  - 3.2. Vida en el medio rural
    - 3.2.1. Calidad y cobertura de servicios básicos
    - 3.2.2. Recogida selectiva de residuos
    - 3.2.3. Uso de las tecnologías de la información y comunicación

En general, las situaciones en que se cuenta con indicadores cuantitativos para evaluar el logro de objetivos son escasas. En estos casos se debe recurrir a indicadores de otro tipo, bien estimas basadas en la opinión de expertos o bien métodos indirectos como la evaluación de la reducción de amenazas.

La información básica que es necesario recopilar en las memorias de gestión para abordar este ámbito de la evaluación son los objetivos de gestión, los objetos de conservación por los que ha sido designado el espacio protegido y/o que son objeto de gestión, e información sobre el estado de conservación de estos objetos de conservación obtenida mediante planes de seguimiento.

Para la evaluación del logro de objetivos de redes de espacios protegidos es preciso recurrir a indicadores que permitan superar la variabilidad inherente a cada caso particular, para permitir alcanzar conclusiones generales. Algunos ejemplos de evaluaciones de redes de espacios protegidos se muestran a continuación (Cuadros 4, 5 y 6).

#### **Cuadro 4. Indicadores de logro de objetivos utilizados para la evaluación del Plan de Espacios de Interés Especial en Cataluña (Mallarach et al., 2008)**

##### *Medio físico y natural*

- Cambios en los elementos geológicos clave
- Cambios en las especies clave
- Cambios en los hábitats clave
- Extinción local de especies
- Cambios en los usos del suelo
- Impactos negativos debidos a actividades
- Cambios en el estado ecológico de los cursos hídricos
- Cambios en la eutrofización de las aguas marinas
- Cambios en la calidad de los acuíferos
- Evolución de los incendios forestales
- Cambios en el paisaje

##### *Medio social, cultural, económico*

- Cambios en las dimensiones y la forma
- Cambios en el estado del patrimonio arquitectónico y arqueológico
- Cambios en la capacidad de atracción de visitantes
- Cambios en la educación y la sensibilización
- Percepción de la calidad del medio natural y el paisaje
- Estudios e investigaciones
- Actividad económica generada
- Número de puestos de trabajo generados
- Cambios en la renta familiar de la población local
- Cambios en la ocupación de la población local
- Cambios en el número de explotaciones agrarias
- Cambios demográficos en la población local

### **Cuadro 5. Indicadores utilizados en la evaluación de la eficacia de las áreas protegidas de Finlandia (Gilligan et al., 2005)**

- Las amenazas a los valores se mantienen o reducen
- Las poblaciones de especies amenazadas se mantienen estables o aumentan
- Los espacios protegidos no pierden especies nativas
- Las especies indicadoras seleccionadas se mantienen en rangos aceptables (pájaros carpinteros)
- Las comunidades biológicas se encuentran en una variedad de edades y localizaciones tal que mantienen la diversidad biológica
- Los procesos ecológicos funcionan de forma saludable y sostenible
- Las expectativas de los visitantes se satisfacen
- Las comunidades locales apoyan el área protegida
- Los valores culturales son protegidos

### **Cuadro 6. Indicadores ecológicos "orientados a los resultados" para evaluar la aplicación efectiva de la Convención de Ramsar (Resolución IX.1 Anexo D).(Ramsar COP, 2005)**

- Estado general de conservación de los humedales
- Estado y tendencias en el alcance del ecosistema del humedal
- Tendencias en el estado de conservación
- Estado de las características ecológicas de los sitios Ramsar
- Tendencias en la calidad del agua
- Tendencias en la concentración de nitrato (o nitrógeno) disuelto
- Tendencias en la demanda biológica de oxígeno
- Frecuencia de las amenazas que perjudican a los sitios Ramsar
- Sitios de humedales con planes de manejo, de conservación o de uso racional, aplicados eficazmente
- Tendencias generales de la población de taxones de los humedales
- Cambios en el estado de amenaza de los taxones de humedales
- Proporción de candidatos a sitios Ramsar designados hasta el momento, por tipos / características de humedales



# 3. Modelo de memoria anual de gestión

### 3. Modelo de memoria anual de gestión

A continuación se propone un modelo de memoria de gestión para espacios naturales protegidos, partiendo de los siguientes requisitos y objetivos:

- Ser útil, práctico y aplicable a la variedad de equipos gestores de espacios naturales protegidos existentes.
- Explicar la gestión y cumplir con la obligación de informar a los miembros de los órganos consultivos de los espacios naturales protegidos (patronato u otros).
- Reunir en un documento de fácil consulta toda la información importante sobre la gestión realizada en un año.
- Ser una herramienta que facilite la evaluación de la gestión y sus resultados.
- Presentar a los distintos implicados en la gestión del espacio (técnicos, trabajadores, concesionarios) un marco amplio en el que encuadrar su trabajo o actividad.
- Servir de instrumento de comunicación a la sociedad del contenido y resultados de la gestión del espacio.

En cada apartado del modelo de memoria se incluyen las variables elementales necesarias para permitir la evaluación de la gestión, de acuerdo al marco de referencia propuesto en este manual.

#### **MODELO DE MEMORIA ANUAL DE GESTIÓN ESQUEMA**

##### **DATOS GENERALES**

##### **RECURSOS PARA LA GESTIÓN**

Recursos humanos

Recursos materiales y equipamientos

Resumen presupuestario

##### **ACTUACIONES DE GESTIÓN Y RESULTADOS**

Funcionamiento básico

Control administrativo

Gestión proactiva

Otros aspectos

##### **LOGRO DE OBJETIVOS**

### 3.1. Datos generales

Presenta una panorámica del contexto de la gestión. Se incluye de forma esquemática (puede ser una tabla) la siguiente información:

1. Marco legal y figuras de protección de la legislación de conservación de la naturaleza y legislación sectorial.
2. Estructura administrativa competente en la gestión del espacio. Competencias del órgano gestor del espacio y el organigrama del equipo gestor.
3. Descripción del espacio protegido: localización, superficie, titularidad del suelo (hectáreas o porcentaje), municipios.
4. Estado de la planificación (PORN, PRUG, etcétera). Instrumentos de planificación sectorial (urbanismo, forestal...).
5. Objetivos de la gestión (extraídos de las herramientas de planificación).
6. Cartografía (límites). Puede incluirse una imagen con el mapa del espacio.
7. Zonificación. Sectores delimitados y principales objetivos de gestión.
8. Certificados de calidad (ISO, UNE, FSC...).
9. Pertenencia a redes y asociaciones nacionales e internacionales: mencionar la pertenencia a redes internacionales (Reservas de Biosfera, Ramsar, etcétera) o a asociaciones (por ejemplo, Federación EUROPARC, Eurosite, etcétera).
10. Hechos relevantes. Resumen de las principales novedades que los gestores desean resaltar para el periodo considerado.

#### *Información complementaria*

11. Listado de objetos de conservación / principales valores ecológicos. Hábitats y especies más valiosas o características que alberga el espacio.
12. Estado de conservación de los recursos naturales u objetos de conservación: problemas y principales amenazas.
13. Medio socioeconómico: población, usos del suelo, actividad económica principal.

## *Variables elementales*

### **DESCRIPCIÓN GENERAL**

- Superficie total protegida (hectáreas)
- Superficie total terrestre protegida (hectáreas)
- Superficie marina protegida (hectáreas)
- Superficie terrestre pública total (hectáreas)
- Superficie terrestre privada total (hectáreas)
- Superficie aguas exteriores/aguas interiores (en reservas marinas)
- Superficie de la zona periférica (hectáreas)
- Superficie del área de influencia socioeconómica (hectáreas)
- Distancia entre áreas protegidas (kilómetros)

### **DESCRIPCIÓN GENERAL: Valores, objetos de conservación**

- Patrimonio natural: objetos de conservación: paisajes, hábitats, ecosistemas, especies...
- Patrimonio cultural (arqueológico, histórico, artístico)
- Valores intangibles, espirituales, culturales
- Principales amenazas

### **DESCRIPCIÓN GENERAL: Medio socioeconómico**

- Municipios incluidos en el área de influencia socioeconómica
- Titularidad del suelo
- Número de propietarios, tamaño medio de las propiedades
- Población interior / área de influencia socioeconómica
- Población por sectores de actividad
- Estructura de la población (municipios rurales)
- Turismo (plazas hoteleras en el espacio protegido y entorno)
- Grado de urbanización del territorio
- Vivienda secundaria
- Aprovechamientos agropecuarios/pesqueros
- Superficie por tipos de aprovechamiento agrario
- Grupos de desarrollo rural, principales asociaciones agrarias / pesqueras

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Marco legal

- Legislación básica (autonómica, nacional)
- Norma de declaración
  - Norma de declaración
  - Fecha de declaración actual
  - Fecha de última modificación legal
- Fecha de primera declaración
- Organigrama de la Consejería / Departamento responsable
- Pertenencia a redes nacionales
- Pertenencia a redes internacionales
- Otras figuras de protección sectorial
- Categoría de gestión internacional (UICN)

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Instrumentos de planificación (I)

- Plan director
  - Norma
  - Año de aprobación
  - Vigencia
- PORN
  - Norma
  - Año de aprobación del primer PORN
  - Año de aprobación del PORN vigente
  - Vigencia
- Plan de gestión
  - Norma
  - Año de aprobación del primer instrumento de gestión (PRUG y otros)
  - Año de aprobación del instrumento de gestión (PRUG y otros) vigente
  - Vigencia
- Otros documentos de planificación con aprobación normativa

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Instrumentos de planificación (II)

- Plan de desarrollo socioeconómico
  - Plan / programa de desarrollo socioeconómico
  - Año de aprobación del plan / programa de desarrollo socioeconómico
  - Vigencia
- Plan de uso público aprobado
  - Plan / programa de uso público
  - Año de aprobación del plan / programa de uso público
  - Vigencia
- Plan / planes de conservación aprobados
  - Número de planes de conservación
  - Año de aprobación del plan / planes de conservación
  - Vigencia
- Planes de trabajo anuales
- Otros instrumentos de gestión (Proyectos de ordenación de montes, etcétera.)

45

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Proceso de gestión

- Mecanismos de control presupuestario
- Organigrama. Órgano gestor
- Protocolos para diseño / ejecución de proyectos
- Existencia de manuales de buenas prácticas de temas relevantes
- Certificación EMAS/ISO9001/ISO14001
- Certificación forestal
- Certificación Q de calidad turística

## 3.2. Recursos para la gestión

### 3.2.1. Recursos humanos

Se describe en este apartado el personal, cualificación y funciones, tanto funcionario, laboral, becario o por contrata.

**Personal del espacio:** número total de trabajadores con dedicación a tiempo completo (unidades de trabajo a tiempo completo) en las distintas áreas de gestión.

**Trabajadores por vinculación laboral:** número total de trabajadores con dedicación a tiempo completo (unidades de trabajo a tiempo completo) diferenciando según las siguientes categorías laborales:

- Funcionarios
- Laborales
- Contratados / Externos

Dentro del personal externo no se incluye el personal que realice tareas no relacionadas directamente con la gestión del parque (por ejemplo, los trabajadores en la obra de construcción de un centro de interpretación).

**Trabajadores por perfil funcional:** número total de trabajadores con dedicación a tiempo completo (unidades de trabajo a tiempo completo) diferenciando según perfiles funcionales (por ejemplo, y dependiendo del tamaño del equipo gestor: dirección, administración, documentación, mantenimiento y vigilancia, conservación, uso público, desarrollo socioeconómico, educación ambiental, participación, comunicación).

### 3.2.2. Recursos materiales y equipamientos

Relación de los medios materiales más relevantes como oficinas, almacenes, vehículos y maquinaria, en ese año. No es un inventario detallado. Se incluyen tanto los medios propios como los cedidos o contratados.

### 3.2.3. Resumen presupuestario

Se incluye en este apartado el resumen de medios económicos dedicados a la gestión del espacio protegido. Además del desglose por capítulos, el desglose por áreas de gestión aporta valiosa información sobre su importancia relativa en términos presupuestarios, al menos en el capítulo de inversiones.

Presupuesto total y ejecutado, desglosado por capítulos:

- Capítulo 1: gastos de personal.
- Capítulo 2: gastos corrientes en bienes y servicios.
- Capítulo 4: transferencias corrientes.
- Capítulo 6: inversiones reales.
- Capítulo 7: transferencias de capital.
- Otros: otras partes del presupuesto total, no asignadas a ninguno de los capítulos presupuestarios.

*Presupuesto procedente de fuentes externas de financiación*, como fondos europeos, convenios con entidades privadas, etcétera.

*Presupuesto ejecutado total y ejecutado*, desglosado por áreas de gestión

*Inversiones realizadas por otras entidades*: convenios con entidades, etcétera.

*Variables elementales*

#### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Recursos para la gestión

- Recursos materiales
  - Equipamientos e infraestructuras
- Recursos humanos
  - Total personal del espacio
  - Personal por áreas de gestión
  - Personal por régimen laboral
- Recursos económicos
  - Presupuesto total
  - Presupuesto por capítulos
  - Presupuesto por área de gestión
  - Presupuesto cofinanciado por fondos europeos
  - Financiación extra presupuestaria (entidades privadas)

### 3.3. Actuaciones de gestión y resultados

Se describen en este apartado las actuaciones realizadas por el equipo gestor y los productos y servicios obtenidos como consecuencia de las mismas.

#### 3.3.1. Funcionamiento básico

Se recogen en este apartado las actuaciones relacionadas con el funcionamiento cotidiano del espacio protegido:

1. Administración: registro de entrada y salida de documentación, gestión administrativa, atención a peticiones de información, etcétera.
2. Mantenimiento y vigilancia: trabajos de mantenimiento (por ejemplo, labores de limpieza y pequeñas reparaciones en las instalaciones del parque, servicios de recogida de basuras, etcétera), y control del territorio y del uso del mismo.
3. Alquiler o adquisición de material para la gestión y servicio del espacio (vehículos, maquinaria, herramientas, etcétera).

#### 3.3.2. Control administrativo

Una parte fundamental de los esfuerzos dedicados a la conservación, que no necesariamente suponen inversión económica directa, se dedica a la elaboración de informes ante distintas actuaciones, o dentro de otros procedimientos administrativos (evaluación de impacto ambiental, planes especiales, planes de ordenación del territorio, etcétera), o la autorización de aprovechamientos y actividades diversas.

Se recoge aquí la labor de los técnicos para valorar diferentes intervenciones que se pretende realizar en el entorno del espacio o que pueden afectarle. Se da cuenta de los informes, autorizaciones, licencias de usos y actividades, en el interior de los espacios naturales protegidos, zona periférica de protección y área de influencia socioeconómica, en su caso.

##### *Autorizaciones e informes*

Se incluirán en este apartado los informes y autorizaciones emitidos en el periodo considerado, preferentemente desglosados por tipos.

Autorizaciones: expedientes administrativos relativos a una materia cuya responsabilidad es propia del órgano competente en conservación de la natura-

leza. Este apartado debe comprender al menos una cuantificación de los expedientes por tipo de uso o actuación, personalidad del solicitante y resolución adoptada. Si se considera conveniente por las características del espacio, puede aportarse una localización geográfica (bien sea por sectores, zonificación, municipios o lugares concretos).

Informe: documento que elabora el órgano competente en conservación de la naturaleza, de forma preceptiva, cuando por razón de la materia la autorización compete a otro órgano o administración. Según las distintas legislaciones pueden ser vinculantes o no. Este apartado contendrá un listado de los informes emitidos con la siguiente información:

- Solicitante
- Objeto del informe
- Resolución adoptada
- Resultado del seguimiento de los condicionados

Además si el número es elevado se incluirá un resumen estadístico por tipo de uso o actuación, personalidad del solicitante y resolución adoptada (Cuadro 7).

49

### *Infracciones y denuncias*

Se facilitarán los resultados totales y además los datos disponibles sobre el número de infractores, procedencia de los mismos, tipo de infracción y estado de tramitación de los expedientes en los distintos meses del año, en el resumen estadístico.

A continuación se presenta un ejemplo de categorías de infracción y estado de tramitación de las denuncias (Cuadro 8).

## **Cuadro 7. Propuesta de clasificación para las acciones de gestión preventiva**

### *Tipo u objeto de solicitud*

Construcción

Infraestructuras

- Dotación servicios
- Infraestructura turística
- Infraestructura agraria/pesquera
- Captación de agua
- Mantenimiento de infraestructuras y servicios

Actividades económicas

- Actividades industriales
- Actividades extractivas

Ordenación del territorio y planeamiento urbanístico

- Modificación de planes urbanísticos
- Construcción en superficie no urbanizable

Aprovechamiento de recursos naturales

- Aprovechamiento forestal
- Aprovechamiento agrícola o ganadero
- Aprovechamiento cinegético
- Aprovechamiento pesquero

Patrimonio cultural

- Rehabilitación del patrimonio cultural

Uso público

- Uso fuego
- Acampada
- Utilización equipamiento uso público
- Tránsito por pistas
- Acceso áreas restringidas
- Filmación o fotografía
- Actos públicos y celebraciones
- Actividades deportivas

Otros

### *Personalidad del solicitante*

- Ayuntamiento
- Otras administraciones
- Particulares (incluye personas físicas y jurídicas)

### *Resolución adoptada*

- Estimatoria
- Estimatoria condicionada o parcial
- Desestimatoria

## Cuadro 8. Propuesta de clasificación para las infracciones

Tipos de infracción:

- Acampada
- Encender fuego
- Circular con vehículos por terrenos no autorizados
- Abandono de basuras o residuos
- Caza y pesca no autorizada
- Submarinismo / pesca submarina no autorizada
- Vertido de residuos
- Emisión de ruidos
- Captura, recolección de material biológico o especies amenazadas
- Alterar o dañar la señalización o instalaciones del espacio protegido
- Obstaculizar las acciones de la administración del espacio protegido
- Alteración de las condiciones o recursos naturales del espacio protegido
- Normativa específica del PORN - PRUG
- Otras

Estado de tramitación del expediente de infracción:

- Pliego de cargos
- Propuesta de resolución
- Resolución
- Diligencia de archivo
- Archivo

51

### *Otras herramientas administrativas*

Se incluirá un listado y la inversión realizada en cada una de las acciones de conservación basadas en la aplicación de herramientas administrativas como las siguientes:

- **Adquisición de terrenos:** adquisición de terrenos por motivos de especial interés para la conservación. Permutas.
- **Deslindes:** vías pecuarias, Dominio Público Hidráulico, Dominio Público Marítimo Terrestre, Montes de Utilidad Pública, etcétera.
- **Adquisición de derechos de aprovechamiento:** eliminación de aprovechamientos no compatibles con los objetivos de conservación mediante acuerdos o compra.
- **Indemnizaciones:** indemnizaciones por responsabilidad patrimonial, por ejemplo, pago por daños de fauna al ganado o cultivos.

### *Variables elementales*

#### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Gestión preventiva

- Registro de documentos (entrada / salida)
- Número de proyectos informados, por tipos
- Número de denuncias por tipos
- Número de autorizaciones, por tipos
- Número de peticiones de autorización, por tipos

#### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Herramientas administrativas

- Adquisición de terrenos. Hectáreas, inversión
- Deslindes. Número, hectáreas
- Adquisición de derechos de uso. Inversión
- Indemnizaciones por responsabilidad patrimonial, por tipología.

### **3.3.3. Gestión proactiva**

Parte de las actuaciones de conservación en los espacios protegidos son intervenciones directas sobre el medio, con el objeto de alcanzar los objetivos de gestión del espacio protegido.

Se **incluyen actuaciones** que dirige o promueve el equipo técnico del espacio (tanto las financiadas con presupuesto público del capítulo VI "Inversiones", como las que no generan coste presupuestario porque se realizan con el personal del espacio), y aquellas que supervisa el equipo gestor pero que ejecutan y promueven diferentes entidades implicadas en el territorio protegido (particulares, empresas, asociaciones sin ánimo de lucro, ayuntamientos o entidades públicas locales), o las que se financian también con presupuesto público en forma de subvenciones del capítulo VII o convenios.

**No se incluirán** como actuaciones de gestión aquellas que realicen otros organismos totalmente independientes del equipo gestor y en las que éste no tiene ninguna capacidad de decisión (aunque haya realizado un informe administrativo de valoración del proyecto). Por ejemplo, aquellas que realizan en el mismo territorio del espacio otras administraciones públicas que no tienen competencias de medio ambiente. Si alguna de estas actuaciones se considera

que aporta una información relevante para dar una imagen más completa de la situación del espacio en ese período puede comentarse en el capítulo de “Otros aspectos”.

Para cada actuación puede cumplimentarse una ficha descriptiva (Cuadro 9). Una herramienta informática de apoyo al modelo de memoria de gestión permitiría el registro y tratamiento de toda esta información de forma rutinaria.

### **Cuadro 9. Aspectos que deberían incluirse en la descripción de cada actuación**

- Título
- Instrumento de planificación en el que se encuadra
- Situación de partida
- Objetivos
- Acciones previstas / realizadas
- Grado de ejecución actual
- Sistema de seguimiento y evaluación
- Resultados obtenidos. Indicadores de resultados
- Difusión de los resultados
- Recursos humanos y materiales
- Entidades implicadas
- Inversión
- Fuentes de financiación
- Imágenes

53

### ***Conservación del patrimonio natural***

Se da cuenta de las intervenciones sobre el medio biótico o abiótico, dirigidas expresamente a mantener o recuperar un estado de conservación favorable de especies, hábitats y ecosistemas, y los resultados obtenidos.

Los indicadores de resultados en la gestión de conservación serán específicos en cada actuación. Para ello debe haberse previsto la incorporación de indicadores de resultados y su seguimiento en el diseño de cada proyecto. A modo de ejemplo, podrían ser de la forma:

- Número de comederos para el águila perdicera
- Número de charcas artificiales para anfibios construidas
- Superficie de pasto desbrozada para incrementar la diversidad herbácea

- Superficie de humedales restaurada
- Número de vivares de conejo construidos
- Número de cercados de exclusión para el lince
- Superficie de zonas de máxima reserva delimitadas

### *Conservación del patrimonio cultural*

Actuaciones dirigidas a la recuperación o conservación de elementos del patrimonio cultural o al mantenimiento prácticas de gestión tradicionales. En muchas ocasiones las intervenciones sobre el patrimonio cultural son competencia de otras unidades de la administración, aunque hay también muchos casos en los que el equipo gestor tiene la capacidad de intervenir.

Los indicadores de resultados, como en el caso anterior, serán muy específicos de cada caso concreto, por ejemplo:

- Metros de muros de piedra seca restaurados

### *Gestión del uso público*

En este apartado se hace referencia a la relación de equipamientos de uso público como centros de atención a visitantes, puntos de información, senderos, etcétera.

Se recopilan también como indicadores de resultados las visitas totales, y otros datos disponibles sobre el número de visitantes (de oficinas de información, centros de interpretación u otros). En ocasiones existe información sobre procedencias en los distintos meses del año.

### *Desarrollo socioeconómico y mejora de la calidad de vida*

Se describirán los resultados de aquellas acciones destinadas a promover el desarrollo socioeconómico del entorno del espacio protegido, de forma compatible con los objetivos del espacio: promoción de productos locales, actividades con el sector agrario como formación, asesoría, etcétera.

En muchos espacios protegidos hay objetivos explícitos de mantenimiento de los aprovechamientos y se realizan actuaciones destinadas a ese fin, como por ejemplo podas en pinares para aprovechamiento de piñas, mejoras en instalaciones ganaderas, etcétera. En estos casos se incluye un apartado con las actuaciones realizadas y sus resultados (montes ordenados, magnitud de los aprovechamientos, etcétera).

### *Infraestructuras para la gestión*

Un grupo de actuaciones que representan una gran inversión en muchos parques, son las de mejora y acondicionamiento de infraestructuras, entre las que destacan las actuaciones de prevención y lucha contra incendios (apertura de pistas y vías de acceso, fajas auxiliares y cortafuegos, creación de puntos de agua, etcétera), así como mantenimiento de infraestructuras de apoyo a la gestión.

### *Mejora del conocimiento*

Una parte importante de las actuaciones de gestión se dedican a acciones que pueden englobarse bajo el epígrafe de “investigación” (estudios, catálogos, inventarios, cartografías, etcétera). Pueden referirse al patrimonio natural, pero también referirse a otras áreas de la gestión (como estudios de frecuentación, satisfacción de visitantes, demografía, desarrollo económico, etcétera) y suelen ser -o deberían- previas a la ejecución de las acciones propiamente dichas.

Se incluyen además las actuaciones de seguimiento referidas a la adquisición sistemática de información para la mejora del conocimiento sobre objetos de conservación (lo que algunos autores llaman “seguimiento de detección”, véase EUROPARC-España, 2005). Las actuaciones de seguimiento dirigidas a evaluar los resultados de actuaciones concretas se deben considerar formando parte de las actuaciones que pretenden evaluar.

### *Educación ambiental*

Se incluiría en este apartado la relación de las actividades realizadas de educación ambiental para la población local o de atención al visitante, como exposiciones, audiovisuales, rutas guiadas, etcétera.

### *Participación social*

**Órganos colegiados de participación:** detallar la composición y funciones de los órganos de participación o consultivos (patronato, junta rectora...). Incluir como mínimo el número de reuniones realizadas y la fecha. Puede incluirse un extracto de los principales temas tratados o las decisiones adoptadas.

**Otros procesos de participación social en la gestión:** incluir los acuerdos de custodia con propietarios, los programas de voluntariado y la relación de talleres de participación (por ejemplo para la elaboración de documentos de planificación), reuniones con empresarios, etcétera, realizados.

## Comunicación

Listado de las acciones de comunicación realizadas en el año:

**Eventos:** principales celebraciones realizadas en el año (jornadas, celebraciones).

**Publicaciones:** listado de publicaciones del espacio promovidas por el organismo responsable de la gestión del espacio protegido (folletos, guías, mapas, monografías técnicas, publicaciones divulgativas), tanto en formato papel como electrónico, así como el boletín o revista del espacio protegido. Puede existir un sitio web del espacio protegido.

**Dossier de prensa:** selección de las noticias donde el espacio es protagonista, indicando fuente y fecha de publicación.

**Participación en eventos:** indicar la asistencia a congresos, ferias y eventos de difusión o divulgación.

56

## Variables elementales

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Acciones de gestión

- Número de proyectos realizados por área de gestión
- Presupuesto ejecutado por área de gestión

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / conservación del patrimonio natural

- Objetos de conservación objeto de gestión
- Especies con plan (de gestión, conservación, recuperación...)
- Superficie de hábitats/ecosistemas restaurados
- Indicadores de resultados de cada una de las acciones (específico en cada caso)

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / conservación del patrimonio cultural

- Elementos objeto de gestión
- Indicadores de resultados de cada una de las acciones (específico en cada caso)

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Gestión del uso público

- Frecuentación
- Visitas anuales totales
- Visitas a centros de visitantes
- Visitas a puntos de información
- Equipamientos
- Tipología de equipamientos de uso público
- Número de equipamientos de cada tipología
- Número de servicios que ofrece el centro de visitantes
- Existencia de un audiovisual genérico sobre el espacio protegido
- Existencia de una exposición genérica sobre el espacio protegido
- Existencia de soportes específicos para exponer información de actualidad sobre el espacio protegido y su entorno
- Longitud (metros) de senderos interpretativos por hectárea de superficie del espacio protegido
- Señalización

### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Desarrollo socioeconómico

- Aprovechamiento de los recursos naturales
- Montes ordenados (superficie, número)
- Magnitud de los aprovechamientos total y por tipos (forestal, cinegético, ganadero)
- Infraestructuras y servicios a la población local
- Proyectos de mejora de infraestructuras (inversión)
- Proyectos de dotaciones básicas (inversión)
- Servicios a la población gestionados por el parque (retirada de basuras...)
- Formación, apoyo técnico para empresarios y sector agrario / forestal / pesquero
- Manuales de buenas prácticas
- Actividades formativas
- Asesoramiento técnico
- Marcas de calidad
- Subvenciones
- Ayudas y subvenciones (número y presupuesto total)
- Beneficiarios de ayudas y subvenciones (colectivos, empresas, individuos)

**ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Infraestructuras para la gestión**

- Infraestructuras de prevención y lucha contra incendios (cortafuegos, puntos de agua, fajas, etcétera)
- Otras infraestructuras (oficinas, refugios, pistas, caminos)

**ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Mejora del conocimiento**

- Número de proyectos subvencionados por tema
- Número de convenios o acuerdos con centros de investigación
- Programas de seguimiento. Indicadores recopilados
- Catálogos y cartografía disponibles (flora, fauna, vegetación, geología, patrimonio cultural, etcétera)

**ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Educación ambiental**

- Actividades
  - Número de eventos, actividades, programas organizados
  - Número de participantes por evento

**ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Participación social**

- Tipo de órgano colegiado de participación
- Fecha de constitución del órgano colegiado
- Composición del órgano colegiado
  - Número de miembros
  - Entidades representadas
  - Composición por género
  - Antigüedad media
- Actividad del órgano colegiado
  - Número de reuniones de los órganos colegiados
  - Comisiones de trabajo
  - Decisiones adoptadas
- Otros mecanismos de participación
  - Foros de participación existentes
  - Número de asociaciones vinculadas al espacio protegido
  - Número de eventos de participación realizados
  - Número de participantes por evento
  - Asociaciones representadas por evento

- Número de municipios representados
- Custodia del territorio
  - Número de acuerdos de custodia firmados
  - Superficie afectada por acuerdos de custodia
- Voluntariado
  - Número voluntarios,
  - Número de programas / actuaciones

#### ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Resultados de la gestión / Comunicación

- Actuaciones de comunicación, por tipo de soporte
- Destinatarios, por actuación
- Eventos, actos
- Publicaciones
- Notas de prensa
- Visitas a la web
- Número de eventos en los que se ha participado
- Número de peticiones de información atendidas

### 3.4. Otros aspectos

**Distinciones, sellos de calidad:** Destacar las distinciones o certificados de calidad obtenidas en el año por el espacio protegido o el territorio en el que se encuentra (por ejemplo, ISO, FSC...).

**Relaciones y colaboraciones institucionales:** mencionar las relaciones dentro y fuera de la comunidad autónoma, con otras consejerías, otros espacios protegidos, organismos de investigación, universidades, entidades no lucrativas, etcétera, con referencia a los convenios o acuerdos firmados y actividades realizadas, como intercambios de personal u otros.



Reserva de la Biosfera de la Sierra del Rincón

## 4. Logro de objetivos

En este apartado se pretende dar cuenta de la medida en que las acciones de gestión contribuyen a alcanzar los grandes objetivos del espacio protegido, generalmente recogidos en el plan de gestión.

Con este propósito, se incluirían en este apartado los indicadores procedentes de los diferentes planes de seguimiento (ecológico, socioeconómico) que puedan haberse ejecutado, con referencia explícita a los objetivos de gestión del espacio protegido.

La agrupación de las variables en los tres grandes objetivos de gestión de los espacios protegidos (conservación, uso público y desarrollo socioeconómico) ayuda a visualizar en qué medida éstos se están alcanzando.

A continuación se presentan algunos ejemplos de variables que podrían incluirse en el apartado de logro de objetivos. Dado que en cada caso dependerán de los objetivos planteados y su grado de concreción, se formulan aquí de forma genérica.

## ÁMBITO DE EVALUACIÓN: Logro de objetivos

### Conservación

- Evolución de elementos geológicos clave
- Evolución de las poblaciones de especies objeto de conservación (amenazadas, clave, invasoras)
- Estado de conservación de hábitats clave (superficie, estado de conservación)
- Mantenimiento de procesos ecológicos, por ejemplo:
  - Indicadores de calidad del agua
  - Indicadores de flujos hidrogeológicos
  - Indicadores de procesos erosivos
  - Otros
- Evolución de las principales amenazas sobre los elementos y procesos clave
- Cambios en los usos del suelo
- Cambios en la estructura del paisaje
- Frecuencia e intensidad de perturbaciones (incendios, inundaciones...)
- Estado de conservación del patrimonio cultural

### Uso público y educación ambiental

- Evolución en los niveles de sensibilización de los visitantes / población local
- Evolución en la satisfacción de la visita (visitantes)
- Grado de conocimiento de los valores del parque (visitantes / población local)

### Desarrollo socioeconómico y mejora de la calidad de vida

- Evolución de la renta per cápita
- Cambios en la tasa de actividad / paro
- Cambios en la distribución de la actividad por sectores
- Nuevas actividades productivas
- Cambios en el nivel de formación de los trabajadores
- Cambios en la población total y por edades
- Mejora de las infraestructuras, equipamientos y servicios
- Evolución en el grado de asociacionismo
- Incremento en los foros y canales de participación



# 4 ■ Referencias

## 4. Referencias

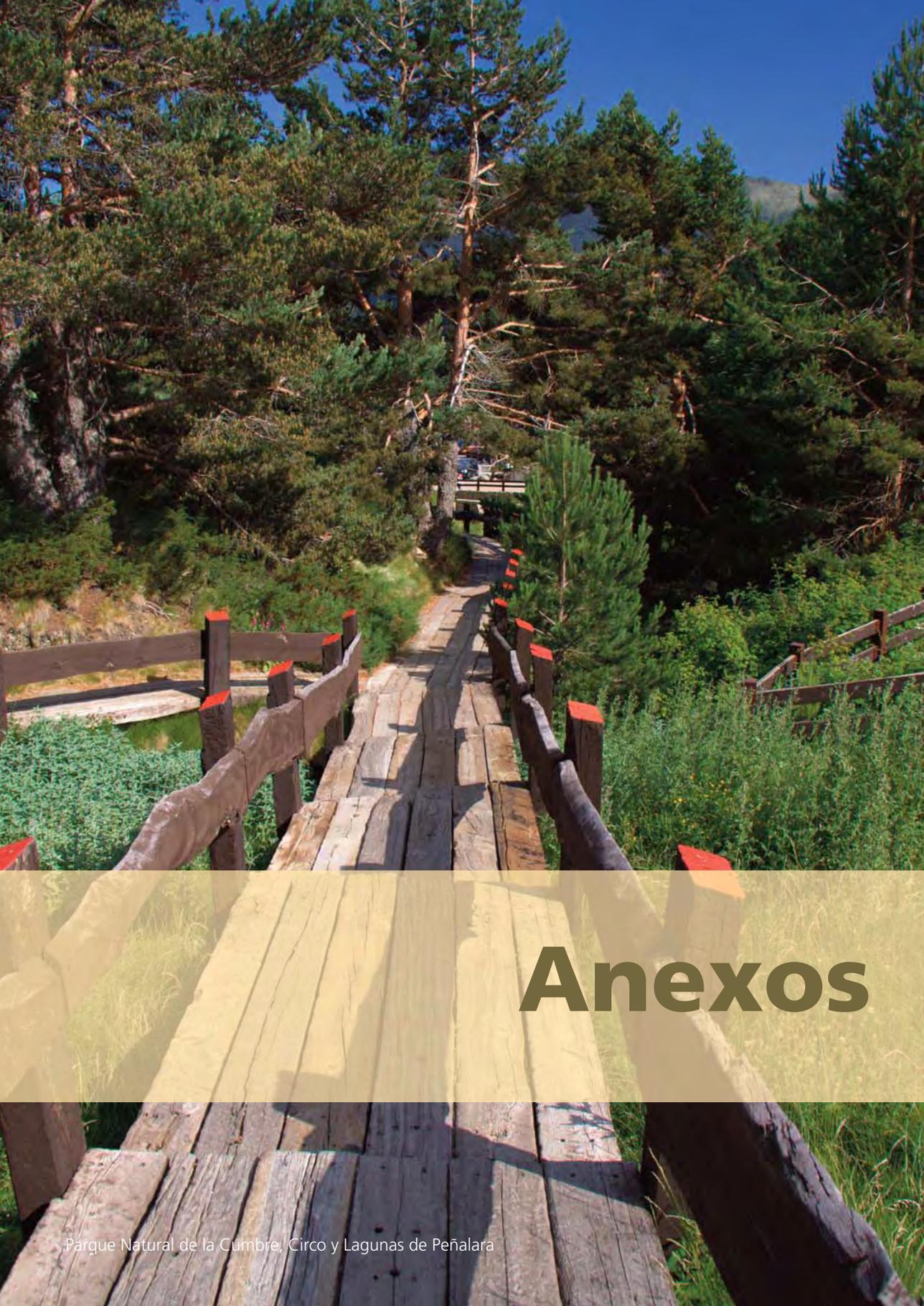
- Atauri, J.A. y J.V. de Lucio. 2001. *Modelo de seguimiento ecológico en espacios naturales protegidos*. Serie Investigación, número 32. Publicaciones del Consejo de Protección de la Naturaleza de Aragón. Zaragoza.
- Brooks, T. M., M. I. Bakarr, T. Boucher, G. A. B. da Fonseca, C. Hilton-Taylor, J.M. Hoekstra, T. Moritz, S. Olivieri, J. Parrish, R.L. Pressey, A.S.L. Rodrigues, W. Sechrest, A. Stattersfield, W. Strahm, S.M. Stuart. 2004. *Coverage provided by the global protected-area system: Is it enough?* *BioScience* 54 (12): 1081-1091.
- Cifuentes M. A., A. V. Izurieta y H.E. de Faria: 2000. *Medición de la Efectividad del Manejo de Areas Protegidas*. Turrialba, CC.R: WWF; IUCN; GTZ.
- Consejo Regional de Espacios Naturales Protegidos de Castilla y León. 2007. *Informe anual sobre estrategia y resultados de la gestión de los Espacios Naturales Protegidos en Castilla y León 2006*. Consejería de Medio Ambiente, Junta de Castilla y León.
- Chape, S., J. Harrison, M. Saplading e I. Lysenko. 2005. *Measuring the extent and effectiveness of protected areas as an indicator for meeting global biodiversity targets*. *Phil. Trans. R. Soc. B*, 360: 443-455.
- Chape, S., M. Spalding y M.D. Jenkins. 2008. *The World's protected areas*. Prepared by UNEP World Conservation Monitoring Centre. University of California Press, Berkeley, USA.
- Comunidad de Madrid. 2009. *El Medio Ambiente en la Comunidad de Madrid 2006 – 2007. Capítulo I.5. Áreas naturales protegidas*. Consejería de Medio Ambiente, Vivienda y Ordenación del Territorio. Comunidad de Madrid.
- de Faria, H. 1993. *Elaboración de un procedimiento para medir la efectividad del manejo de áreas silvestres protegidas y su aplicación en dos áreas protegidas de Costa Rica*. Thesis Mag. Scientiae. CATIE, Turrialba, Costa Rica.
- DGA. 2004. *La Gestión de los Espacios Naturales Protegidos de Aragón. Memoria divulgativa 2004. Dirección General del Medio Natural*. Departamento de Medio Ambiente. Diputación General de Aragón. Zaragoza.
- Ervin, J. 2003. *WWF Rapid Assessment and Prioritization of Protected Area Management (RAPAM) Methodology*. WWF. Gland, Suiza.
- EUROPARC-España. 2005. *Diseño de planes de seguimiento en espacios naturales protegidos: Manual para gestores y técnicos*. Serie Manuales EUROPARC-España. Manual número 2. Fundación Fernando González Bernáldez.

- EUROPARC-España. 2007. *enREDando. Herramientas para la comunicación y la participación social en la gestión de la red Natura 2000*. Serie Manuales EUROPARC-España. Manual número 4. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los espacios naturales.
- EUROPARC-España. 2008. *Anuario EUROPARC-España del estado de los espacios naturales protegidos 2007*. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los espacios naturales.
- EUROPARC-España. 2010. *Anuario EUROPARC-España del estado de los espacios naturales protegidos 2009*. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los espacios naturales.
- EUROPARC-España. 2010b. *Mecanismos financieros innovadores para la conservación de la biodiversidad*. Monografía 03. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los espacios naturales.
- FERN. 2004. *Footprints in the forest. Current practice and future challenges in forest certification*. FERN, Gloucestershire, UK.
- FUNGOBE. 2000. *Elaboración del plan rector de uso y gestión del parque natural de Doñana. Fase I: evaluación y diagnóstico*. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los espacios naturales.
- FUNGOBE. 2009. *Estudio de definición de un mínimo común de memoria anual de gestión de espacios naturales protegidos y elaboración de una herramienta informática de apoyo para la realización de dicha memoria*. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para los espacios naturales.
- García L. y E. Huergo, 2007. *El sistema de indicadores de desarrollo sostenible de los parques naturales del Principado de Asturias (INDES-PAR)*. Boletín EUROPARC-España, 24, noviembre 2007:27-32
- Gaston, K.J, S.F. Jackson, L. Cantú-Salazar, G. Cruz-Piñón. 2008. *The Ecological Performance of Protected Areas. Annual Review of Ecology, Evolution, and Systematics*, 39: 93-105.
- Gilligan, B.; N. Dudley, A. Fernández de Tejada y H. Toivonen. 2005. *Management effectiveness evaluation of Finland's Protected Areas*. Nature Protection Publications of Metsähallitus, Series A 147.
- Gobierno de La Rioja. 2007. *Medio Ambiente en La Rioja 2003/2006. Cap. 5: Espacios Naturales Protegidos*. Gobierno de La Rioja. Consejería de Turismo, Medio Ambiente y Política Territorial.
- GRI. 2006. *Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad. Versión 3.0*. Global Reporting Initiative. Holanda. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

- Heath, M.F., M.I. Evans, D.G. Hocom, A.J. Payne y N.B. Peet (Editores). 2009. *Important bird areas in europe: priority sites for conservation*. I Series: 8. BIRDLIFE International.
- Herrero, C. 2007. *Informe sobre reservas de biosfera españolas 2006*. Organismo Autónomo Parques Nacionales, Ministerio de Medio Ambiente, Madrid.
- Hockings, M. 2003. Systems for Assessing the Effectiveness of Management in Protected Areas. *Bioscience* 53 (9):823-832
- Hockings, M.; S. Stolton, F. Leverington, N. Dudley, J. Courrau. 2006. *Evaluación de la eficacia: marco de referencia para la valoración de la gestión de áreas protegidas*. 2ª. Edición. Serie sobre Mejores Prácticas en Áreas Protegidas N.6. UICN. Gland, Suiza.
- Hoekstra, J.M., T. M. Boucher, T. H. Ricketts y C. Roberts. 2005. *Confronting a bio-me crisis: global disparities of habitat loss and protection*. *Ecology Letters* 8 (1):23-29
- INDUROT. 2010. *Un sistema de indicadores de seguimiento y evaluación para los espacios naturales protegidos de la Cordillera Cantábrica*. En: Evaluación de los Ecosistemas del Milenio de España. [www.ecomilenio.es](http://www.ecomilenio.es)
- Junta de Andalucía. 1999. *Evaluación de la Planificación en el Medio Natural*. Consejería de Medio Ambiente, Junta de Andalucía. Informe Inédito
- Kelemen, J., J. Hendriks, M. Massey, P. Warner. 1996. *Manual para la preparación y aplicación de las valoraciones sobre la conservación del espacio ("auditorias") de áreas naturales y seminaturales protegidas y gestionadas*. EUROSITE. Fundació Territori i Paisatge.
- Leverington, F., M. Hockings y K.L. Costa. 2008. *Management effectiveness evaluation in protected areas – a global study*. The University of Queensland, Gattton, IUCN, WCPA, TNC, WWF, Australia.
- Mallarach, J.M. 1999. *Criteris i mètodes d'avaluació del patrimoni natural*. Documents dels Quaderns de medi ambient. Departament de Medi Ambient. Generalitat de Catalunya, Barcelona.
- Mallarach, J.M. 2000. *Evaluación de la gestión de los espacios naturales protegidos: criterios, métodos y retos*. En: EUROPARC-España. 2000. *Actas del 5º Congreso de EUROPARC-España, ESPARC 99*. Fundación Interuniversitaria Fernando González Bernáldez para las especies naturales.
- Mallarach, J.M., J. Germain, E. Comas, X. Sabaté, X. Basora, J. Cruanyes. 2008. *Protegits, de fet o de dret? Primera avaluació del sistema d'espais naturals protegits de Catalunya*. Institució Catalana d'Historia Natural, Barcelona.

- Margoluis R. y N. Salafsky. 1999. *Threat reduction assessment: a practical and cost-effective approach to evaluating conservation and development projects*. *Conservation Biology*, 13 (4);830-841.
- Margoluis R. y N. Salafsky. 2001. *Is our project succeeding? A guide to threat reduction assessments for conservation projects*. Biodiversity Support Program. Washington DC. <http://www.worldwildlife.org/bsp/publications/aam/threat/tra.pdf>
- Melero, J. 2009. *La comunicación y los espacios naturales protegidos: ¿un edificio sin ventanas?* *Boletín EUROPARC-España*, 28, noviembre 2009. 24 - 29 páginas.
- Nolte, C., F. Leverington, A. Kettner, M. Marr, G. Nielsen, B. Bombard, S. Stolton, S. Stoll-Kleemann, M. Hockings. 2010. *Protected area management effectiveness Assessments in Europe*. University of Creifitswald, Germany; University of Queensland, Australia.
- Nussbaum, R.; S. Jennings and M. Garforth. 2002. *Assessing forest certification schemes: a practical guide*. ProForest, Oxford, UK
- OAPN. 2006. *Identificación de las áreas compatibles con la figura de "Parque Nacional" en España*. Organismo Autónomo Parques Nacionales, Ministerio de Medio Ambiente. Madrid.
- OAPN. 2008. *Primer informe de situación de la red de parques nacionales a 1 de enero de 2007*. Organismo Autónomo Parques Nacionales, Ministerio de Medio Ambiente. Madrid.
- OCEANA. 2008. *Propuesta de áreas marinas de importancia ecológica: atlántico sur y Mediterráneo español*. Oceana. Madrid.
- OCEANA. 2009. *Propuesta de áreas marinas de importancia ecológica: zona galaico-cantábrica*. Oceana. Madrid.
- Pullin, A.S. y Knight, T.M., Stone, D.A.; Charman, K. 2004. *Do conservation managers use scientific evidence to support their decision-making?* *Biological Conservation*, 119: 245-252.
- Ramsar COP. 2005. *Resolución IX.1 Anexo D. Indicadores ecológicos "orientados a los resultados" para evaluar la aplicación efectiva de la Convención de Ramsar*. 9ª Reunión de la Conferencia de las Partes Contratantes en la Convención sobre los Humedales. Kampala (Uganda), 8 a 15 de noviembre de 2005. [http://www.ramsar.org/pdf/res/key\\_res\\_ix\\_01\\_annexd\\_s.pdf](http://www.ramsar.org/pdf/res/key_res_ix_01_annexd_s.pdf)
- Rodrigues, A. S. L., Andelman, S. J., Bakarr, M. I., Boitani, L., Brooks, T. M., Cowling, R. M., Fishpool, L. D. C., da Fonseca, G. A. B., Gaston, K. J., Hoffmann, M., Long, J. S., Marquet, P. A., Pilgrim, J. D., Pressey, R. L., Schipper, J., Sechrest, W., Stuart, S. N., Underhill, L. G., Waller, R. W., Watts, M. E. J., Yan, X., 2004a. *Effectiveness of the global protected area network in representing species diversity*. *Nature* 428, 640-643.

- Rodrigues, Ana S. L.; Akçakaya, H. Resit; Andelman, Sandy J.; Bakarr, Mohamed I.; Boitani, Luigi; Brooks, Thomas M.; Chanson, Janice S.; Fishpool, Lincoln D. C.; Da Fonseca, Gustavo A. B.; Gaston, Kevin J.; Hoffmann, Michael; Marquet, Pablo A.; Pilgrim, John D.; Pressey, Robert L.; Schipper, Jan; Sechrest, Wes; Stuart, Simon N.; Underhill, Les G.; Waller, Robert W.; Watts, Matthew E. J.. 2004b. *Global Gap Analysis: Priority Regions for Expanding the Global Protected-Area Network*. *Bioscience* 54(12): 1092-1100.
- Salafski, N., R. Margoluis, K. Redford y J. Robinson. 2002. *Improving the Practice of Conservation: A Conceptual Framework and Agenda for Conservation Science*. *Conservation Biology*, 16: 1469-1479.
- Stolton, S., Hockings, M., Dudley, N., MacKinnon, K., Whitten, T. and Leverington, F. 2007. *Reporting Progress in Protected Areas A Site-Level Management Effectiveness Tracking Tool: second edition*. World Bank/WWF Forest Alliance published by WWF, Gland, Switzerland.
- Stolton, S (Ed). 2008. *Assessment of management effectiveness in European protected areas. Sharing experiences and promoting good management*. Federal Agency for Nature Conservation. Isle of Vilm, Germany. [http://www.bfn.de/0502\\_skripten.html](http://www.bfn.de/0502_skripten.html)
- Sutherland W.J.. 2004. *The need for evidence-based conservation*. *Trends in Ecology and Evolution*, 19(6) 305-308.
- Tear, T. H., P. Kareiva, P.L. Angermeier, P. Comer, B. Czech, R. Kautz. 2005. How much is enough? *The recurrent problem of setting measurable objectives in conservation*. *BioScience*, 55: 835–849.
- The Nature Conservancy. 2007. *Measuring Success: Site Consolidation Scorecard Manual*. Paks in Peril Innovations in Conservation Series. Arlington, Virginia, USA.
- UNEP-WCMC. 2008. *State of the world's protected areas: an annual review of global conservation progress*. UNEP-WCMC, Cambridge.
- UNESCO. 1996. *Reservas de la biosfera: la Estrategia de Sevilla y el Marco Estatutario de la Red Mundial*. UNESCO, París.
- Viada, C. (Editor).1998. *Áreas Importantes para las Aves en España*. Monografía número 5. SEO/BirdLife, Madrid.
- VV.AA. 2009. *Bases ecológicas preliminares para la conservación de los tipos de hábitat de interés comunitario en España*. Dirección General de Medio Natural. Ministerio de Medio Ambiente, y Medio Rural y Marino, Madrid.
- Worboys, G. 2007. *Evaluation subjects and methods required for managing protected areas*. PhD Thesis. Griffith School of Environment. Faculty of Science, Environment, Engineering and Technology. Griffith University. Australia.



# Anexos

## ANEXO I

### CASOS DE ESTUDIO

- MEMORIA DE LA RED DE PARQUES NACIONALES DEL ESTADO ESPAÑOL
- LAS MEMORIAS ANUALES DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS DE LOS ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS DE ANDALUCÍA
- ESTÁNDAR DE MEMORIA ANUAL DE GESTIÓN EN LOS ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS DE LA GENERALITAT VALENCIANA
- MODELO DE MEMORIA ANUAL DE GESTIÓN EN LOS ESPACIOS PROTEGIDOS DE LA GENERALITAT DE CATALUÑA
- SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS DE ARAGÓN
- INDICADORES DE LOGRO DE OBJETIVOS ANUALES EN LA RED DE PARQUES NATURALES GESTIONADA POR LA DIPUTACIÓ DE BARCELONA
- EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN LOS ESPACIOS PROTEGIDOS GESTIONADOS POR EL CABILDO DE TENERIFE

## ANEXO II

### PROPUESTA DE CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE GESTIÓN EN ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS

## ANEXO III

### EJEMPLOS DE INDICADORES PARA LA EVALUACION DE LA GESTIÓN



# Anexo I

## Casos de Estudio

# MEMORIA DE LA RED DE PARQUES NACIONALES DEL ESTADO ESPAÑOL

## ADMINISTRACIÓN

Organismo Autónomo Parques Nacionales – Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino

## ESPACIOS PROTEGIDOS / RED DE ESPACIOS

Red de Parques Nacionales del Estado español

## ORGANISMO RESPONSABLE DE ELABORAR LAS MEMORIAS

Servicio de Documentación – Organismo Autónomo de Parques Nacionales

## DESTINATARIOS DE LA MEMORIA

Difusión al público en general a través de la web:

[http://reddeparquesnacionales.mma.es/parques/org\\_auto/memorias/mem\\_red.htm](http://reddeparquesnacionales.mma.es/parques/org_auto/memorias/mem_red.htm)

## CONTENIDOS

### 1. Hechos relevantes

- 1.1. Marco competencial y posición administrativa
- 1.2. Estructura organizativa básica y organización contable
- 1.3. Principales actuaciones

### 2. La Red de Parques Nacionales

- 2.1. El Organismo Autónomo Parques Nacionales
- 2.2. La Red de Parques Nacionales
  - 2.2.1. La gestión de la Red de Parques Nacionales
  - 2.2.2. Reuniones y acuerdos del Consejo de la Red de Parques Nacionales
- 2.3. Representación y acuerdos de las Comisiones Mixtas de Gestión (o Comisión de Coordinación)
- 2.4. Los parques nacionales (breve descripción y acuerdos del patronato de cada parque)

### 3. Recursos humanos

- 3.1. Análisis cuantitativo y cualitativo
- 3.2. Formación
  - 3.2.1. Cursos del Centro Nacional de Educación Ambiental (CENEAM) relacionados con parques nacionales

#### **4. Recursos económicos**

- 4.1. Inversiones realizadas
- 4.2. Subvenciones
  - 4.2.1. Subvenciones en el área de influencia socioeconómica de los parques nacionales

#### **5. Actuaciones realizadas en la Red**

- 5.1. Seguimiento de planes y programas
  - 5.1.1. Programa Estrella (descripción de actuaciones por fases técnicas de ejecución)
  - 5.1.2. Programa de investigación
- 5.2. Seguimiento del ejercicio (seguimiento y evaluación de la Red)
- 5.3. Actuaciones de carácter patrimonial
- 5.4. Otras actuaciones en la Red

#### **6. Afluencia a los parques nacionales**

#### **7. Convenios y acuerdos**

- 7.1. Relación de convenios y acuerdos firmados
  - 7.1.1. Acuerdos para financiación de singulares, puntuales y extraordinarias en los parques nacionales
  - 7.1.2. Convenios indemnizatorios
  - 7.1.3. Otros acuerdos y convenios firmados
  - 7.1.4. Área internacional
- 7.2. Convenios vigentes firmados en años anteriores
- 7.3. Convenios vigentes con centros educativos para la realización de prácticas

#### **8. Voluntariado**

- 8.1. Programas de voluntariado y acuerdos con ONG

#### **9. Presencia internacional**

- 9.1. Cooperación internacional
- 9.2. Reconocimientos internacionales (otras categorías de protección y certificaciones de calidad)

#### **10. Actividad parlamentaria**

- 10.1. Preguntas parlamentarias
- 10.2. Normativa relacionada

#### **11. Responsabilidad patrimonial**

- 11.1. Responsabilidad patrimonial
- 11.2. Régimen sancionador

## 12. Actividad editorial, centro de documentación y presencia en Internet

- 12.1. Actividad editorial
- 12.2. Centro de Documentación de Parques Nacionales
- 12.3. Presencia en Internet

### INDICADORES UTILIZADOS

Los indicadores referidos se detallan para el total de la Red y por parque nacional:

- Titularidad de los terrenos (porcentaje por categoría)
- Porcentaje de superficie incluida en los términos municipales del área de influencia socioeconómica
- Figuras de protección adicionales
- Personal por área de gestión, régimen laboral y titulación
- Presupuesto e inversiones por capítulo y área de gestión
- Financiación extra presupuestaria y subvenciones por tipología
- Proyectos de investigación (número y ayuda concedida)
- Indicadores del balance de resultados de gestión de la Red de Parques Nacionales (29 indicadores sobre aspectos de gestión proactiva y divulgación de la Red), correspondientes al Plan de Seguimiento y Evaluación de la Red de Parques Nacionales
- Afluencia de visitantes (total, total / hectárea y total por sector / equipamiento)
- Voluntariado (número de ONG participantes, número de voluntarios y días de actividad)
- Reconocimientos internacionales y certificaciones de calidad (tipo y número)
- Actividad parlamentaria (número de preguntas parlamentarias sobre la Red por cámara, grupo parlamentario y temas específicos)
- Responsabilidad patrimonial (número de expedientes)
- Régimen sancionador (número de expedientes)
- Consultas al centro de documentación (número por mes, tipo de usuario y tipo de información solicitada)

### COMENTARIOS

En la actualidad se está valorando la adecuación de la memoria al modelo de memoria anual de gestión de EUROPARC-España, a través de la asistencia técnica proporcionada dentro de la línea de *Evaluación de la eficacia en la gestión en Espacios Naturales Protegidos*.

# LAS MEMORIAS ANUALES DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS DE LOS ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS DE ANDALUCÍA

## ADMINISTRACIÓN

Consejería de Medio Ambiente. Junta de Andalucía

## ESPACIOS PROTEGIDOS / RED DE ESPACIOS

Red de Espacios Naturales Protegidos de Andalucía (RENPA)

## ORGANISMO RESPONSABLE DE ELABORAR LAS MEMORIAS

Dirección General de Espacios Naturales y Participación Ciudadana de la Consejería de Medio Ambiente de la Junta de Andalucía

## DESTINATARIOS DE LA MEMORIA

Juntas Rectoras, Patronatos y Consejos de Participación

74

## CONTENIDOS

### 1. Datos generales

- 1.1. Superficie, municipios, provincias y localización geográfica
- 1.2. Listado de normativas de aplicación ambiental
- 1.3. Datos descriptivos del espacio natural

### 2. Personal y equipamiento

- 2.1. Personal del espacio natural
- 2.2. Oficinas y equipamientos

### 3. Protección y conservación de la biodiversidad

- 3.1. Flora
- 3.2. Fauna
- 3.3. Redes de apoyo a la gestión

### 4. Ordenación y gestión de los recursos naturales

- 4.1. Montes públicos
  - 4.1.1. Ordenación de montes públicos



- 4.1.2. Actuaciones forestales
- 4.1.3. Actuaciones sobre el patrimonio forestal y las vías pecuarias
- 4.1.4. Aprovechamientos
- 4.2. Terrenos forestales privados
  - 4.2.1. Ordenación de montes privados
  - 4.2.2. Aprovechamientos

## **5. Protección ambiental**

- 5.1. Actuaciones de protección ambiental
- 5.2. Centros de gestión de residuos peligrosos
- 5.3. Actuaciones de emergencias ambientales gestionadas por el GREA (112)
- 5.4. Medidas compensatorias

## **6. Uso público y educación ambiental**

- 6.1. Uso público
  - 6.1.1. Equipamientos
  - 6.1.2. Dotaciones interpretativas
  - 6.1.3. Proyectos de señalización
  - 6.1.4. Visitas a equipamientos de recepción
- 6.2. Educación ambiental
- 6.3. Redes de voluntariado
- 6.4. Actividad de las empresas de turismo activo

## **7. Comunicación y participación social**

- 7.1. Organización y participación en jornadas
- 7.2. Publicaciones / material divulgativo
- 7.3. Visitas institucionales
- 7.4. Programas de visitas a espacios naturales protegidos
- 7.5. Órgano colegiado de participación
  - 7.5.1. Reuniones
  - 7.5.2. Resumen de los principales acuerdos adoptados

## **8. Proyectos de investigación**

- 8.1. Convenios
- 8.2. Estudios

## **9. Evaluación de la planificación y desarrollo sostenible**

- 9.1. Ejecución del plan de desarrollo sostenible
- 9.2. Marca "Parque Natural"
  - 9.2.1. Inventario de empresas
  - 9.2.2. Inventario de productos
- 9.3. Sostenibilidad ambiental urbana
- 9.4. Indicadores de seguimiento PORN, PRUG, PDS

## **10. Gestión ambiental y de la calidad de los servicios**

### **Gestión administrativa**

- 10.1. Registro de documentos
- 10.2. Régimen de autorizaciones en el ámbito del espacio natural
- 10.3. Elaboración de informes internos
- 10.4. Expedientes sancionadores
- 10.5. Adquisición de fincas. Tanteo / Retracto
- 10.6. Subvenciones
- 10.7. Peticiones de información del ciudadano

## **11. Relaciones, colaboraciones y eventos**

- 11.1. Colaboraciones con otras administraciones y organizaciones
- 11.2. Relaciones con otros espacios naturales, ONG y otras entidades
- 11.3. Otros eventos y hechos destacables

## **12. Inversiones**

- 12.1. Resumen de las inversiones ejecutadas

## **13. Anexos**

- 13.1. Relación del personal del espacio natural
- 13.2. Actas del órgano colegiado de participación
- 13.3. Estadísticas de incendios
- 13.4. Noticias de prensa más relevantes

## INDICADORES UTILIZADOS

### *Datos generales*

- Superficie oficial total y según zonificación
- Superficie zona urbana
- Perímetro del espacio
- Provincias y municipios afectados
- Número de espacios naturales protegidos dentro del espacio
- Número de normativas aplicadas
- Número y superficie de usos del suelo
- Temperatura media por meses
- Precipitación

### *Personal y equipamiento*

- Personal del espacio natural por vinculación laboral, por área de gestión y por género
- Número y superficie de oficinas
- Oficinas con registro o sin registro

### *Protección y conservación de la biodiversidad*

- Número de proyectos realizados de flora / fauna
- Número de categorías de redes de apoyo a la gestión
- Número de municipios afectados

### *Ordenación y gestión de los recursos naturales (montes públicos / privados)*

- Número total de proyectos de ordenación y superficie ordenada
- Número de expedientes de actuaciones en monte público
- Deslinde de montes públicos: número expedientes, superficie, inversión
- Deslinde de vías pecuarias en monte público: número expedientes, longitud
- Producción por aprovechamientos forestales y montante por clases de aprovechamientos
- Número de cabezas de ganado total y por tipos
- Número de autorizaciones ganaderas concedidas al año, superficie, montante económico
- Número de cotos de caza
- Número de actuaciones cinegéticas realizadas, por modalidad
- Número de cotos piscícolas
- Número de permisos y concursos por cotos

### *Protección ambiental*

- Número e importe de adjudicación en actuaciones de protección ambiental
- Número de centros de gestión de residuos peligrosos
- Número de puntos limpios
- Número de actuaciones de emergencias ambientales gestionadas
- Número de proyectos con medidas compensatorias

### *Uso público*

- Uso público
- Número de equipamientos totales y por tipos
- Nuevos equipamientos abiertos por año
- Número total de equipamientos accesibles
- Número de proyectos interpretativos y Presupuesto total
- Número de tipos de señalización
- Número de señales nuevas / de mantenimiento / reposición / revisión / total
- Número visitantes según procedencia y edad
- Número de visitas mensuales / anuales por equipamiento
- Porcentaje de encuestas respecto a visitas totales
- Número de respuestas según grado de satisfacción
- Número de otras actuaciones (tránsito rociero, romerías, peregrinaciones, etcétera)

### *Educación ambiental*

- Número de campañas de educación ambiental
- Número de participantes totales
- Número de entidades organizadoras
- Número de visitas a colegios, totales y grupos
- Número de aulas de naturaleza
- Número de participantes en aulas
- Redes de voluntariado
- Número de campos de voluntariado
- Número de participantes, totales y por campo
- Actividad de las empresas de turismo activo
- Número de empresas de turismo activo

### *Comunicación y participación social*

- Número de organizaciones o participación en jornadas
- Número de publicaciones y material divulgativo
- Número de visitas institucionales
- Programas de visitas a espacios naturales protegidos (número de campañas y equipamientos vinculados)
- Número de reuniones celebradas de órgano colegiado de participación (ordinarias / extraordinarias / urgentes)
- Número de materias tratadas por el órgano colegiado de participación
- Número total de acuerdos adoptados por el órgano colegiado de participación

### *Proyectos de investigación*

- Número de convenios con centros de investigación y duración
- Estudios por entidades y patrocinadores
- Visitas de investigadores y estudiantes universitarios total y por entidades

### *Evaluación de la planificación y desarrollo sostenible*

- Número e importe de acciones de Plan de Desarrollo Sostenible
- Número de empresas adscritas a la marca Parque Natural por año y tipología agroalimentarias
- Número de productos con la marca Parque Natural
- Número de provincias e importe de subvención para sostenibilidad urbana, total y por provincias y municipios
- Número de indicadores de seguimiento de PORN, PRUG, PDS
- Número de proyectos de seguimiento de PORN, PRUG, PDS

### *Gestión ambiental y de la calidad de los servicios*

- Número de certificaciones de gestión ambiental y calidad de los servicios

### *Gestión administrativa*

- Número de documentos de entrada / salida / total
- Número de solicitudes autorizadas / denegadas / en trámite, por tipos
- Número de informes por tipos
- Número de normativas de aplicación
- Número de sanciones por año
- Número de expedientes de tanteo y retracto / superficie / importe / municipios
- Número e importe de subvenciones por materias
- Número de peticiones de información

### *Relaciones, colaboraciones y eventos*

- Número de entidades colaboradoras
- Número de relaciones con otros espacios naturales protegidos
- Número de relaciones con ONG
- Número de relaciones con otras entidades
- Número de eventos y hechos destacables

### *Inversiones*

- Número de actuaciones en incendios
- Número de actuaciones en fauna y flora / uso público / forestal / vías pecuarias / comunicación y participación social
- Importe, total y por actuación

## **HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS UTILIZADAS**

Aplicación web “Memorias de actividades y resultados de Espacios Naturales” de la Consejería de Medio Ambiente

## **COMENTARIOS**

El modelo común para todas las memorias anuales de actuaciones y resultados de los diferentes parques naturales de Andalucía ha supuesto un avance en el conocimiento comparativo de las actividades en estos espacios, además de establecer un lenguaje común para cada apartado.

Es fruto de un esfuerzo de debate y diálogo entre técnicos y conservadores hasta alcanzar este esquema de contenidos igual para todos. Actualmente, la aplicación vía web permite que desde la oficina u otro lugar pueda accederse a la memoria para su elaboración y consulta.

# ESTÁNDAR DE MEMORIA ANUAL DE GESTIÓN EN LOS ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS DE LA GENERALITAT VALENCIANA

## ADMINISTRACIÓN

Conselleria de Medio Ambiente, Agua, Urbanismo y Vivienda, de la Generalitat Valenciana

## ESPACIOS PROTEGIDOS / RED DE ESPACIOS

Red de espacios naturales protegidos

## ORGANISMO RESPONSABLE DE ELABORAR LAS MEMORIAS

Cada parque natural elabora sus propias memorias de gestión, bajo un estándar de memoria de gestión.

Se prevé realizar por primera vez una memoria de gestión anual de toda la red para finales de 2010.

## DESTINATARIOS DE LA MEMORIA

La memoria se presenta y aprueba en la junta rectora. Tras su aprobación se pone a disposición del público general a través de la página web institucional, y en consulta de préstamo en las oficinas técnicas de cada parque.

## CONTENIDOS

### 1. Introducción

- 1.1. Presentación
- 1.2. Mapa general de espacios protegidos de la Comunidad Valenciana
- 1.3. Descripción general del parque
- 1.4. Municipios del parque
- 1.5. Normativa
- 1.6. Figuras de protección
- 1.7. Organigrama de Servicios Centrales de la Consejería de Medio Ambiente, Agua, Urbanismo y Vivienda
- 1.8. Personal del parque
- 1.9. Composición de la Junta Rectora
- 1.10. Acta anterior de la Junta Rectora



## **2. Objetivos**

### **3. Plan de vigilancia e incendios forestales**

- 3.1. Medios de vigilancia móvil
- 3.2. Medios de vigilancia fijos
- 3.3. Incendios forestales

### **4. Plan de prevención de incendios forestales**

### **5. Planificación y gestión para la conservación**

- 5.1. Líneas de investigación
- 5.2. Conservación de flora
- 5.3. Conservación de fauna
- 5.4. Conservación de hábitats

### **6. Programa de mantenimiento**

### **7. Planificación y gestión para la integración socioeconómica del parque**

- 7.1. Programa de comunicación y divulgación
- 7.2. Programa de educación ambiental
- 7.3. Programa de interpretación del patrimonio
- 7.4. Programa de voluntariado
- 7.5. Programa de gestión participada
- 7.6. Planificación y gestión del uso público
  - 7.6.1. Líneas de investigación de uso público y social
  - 7.6.2. Programa de corrección de impactos derivados del uso público
  - 7.6.3. Programa de regulación de actividades
  - 7.6.4. Programa de equipamientos y señalización
  - 7.6.5. Accesibilidad
  - 7.6.6. Programa de atención al visitante y rutas
  - 7.6.7. Programa de seguridad del visitante

### **8. Dirección y Organización General**

- 8.1. Gestión administrativa en el ámbito del PORN y PRUG
- 8.2. Subvenciones
- 8.3. Relaciones y colaboraciones con diferentes organismos

### **9. Formación**

- 9.1. Formación interna
- 9.2. Comunicaciones en congresos
- 9.3. Conferencias y ponencias impartidas

### **10. Resumen económico**

- 10.1. Conselleria de Medio Ambiente, Agua, Urbanismo y Vivienda
  - 10.1.1. Inversiones
  - 10.1.2. Ayudas y subvenciones
- 10.2. Conselleria de Agricultura, Pesca y Alimentación
  - 10.2.1. Obras de interés general
  - 10.2.2. Subvenciones en regadíos y caminos
- 10.3. Conselleria de Turismo
  - 10.3.1. Desarrollo y formación

## **11. Actuaciones previstas para el año siguiente**

### **INDICADORES UTILIZADOS**

- Instrumentos legales: normativa y figuras de protección.
- Proyectos técnicos ejecutados.
- Evolución visitantes: número, procedencia, tipo.
- Tipología y número de actuaciones de las brigadas de conservación y mantenimiento.
- Número de espacios naturales protegidos que siguen el modelo de estándar para la memoria de gestión elaborado en 2008.

### **HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS UTILIZADAS**

Desde enero 2010 se dispone de un portal web colaborativo, en el que se sube la información de cada proyecto desarrollado por cada parque natural.

Este portal tiene la posibilidad de realizar un Informe que sirve de base para la memoria anual: se extraen las fichas de los proyectos que se anexan al final de la memoria.

La ficha de cada proyecto es la ficha del estándar de calidad en la gestión en la conservación de EUROPARC-España.

Tras el primer año de utilización del portal colaborativo se espera poder añadir mejoras y modificaciones, que se trasladen también a las memorias de gestión.

### **COMENTARIOS**

En 2008 se elaboró un estándar para la realización de las memorias anuales de gestión.

Este estándar está pendiente de ser revisado tras evaluar las aportaciones que en las memorias de 2008-2009 hayan hecho cada uno de los parques naturales.

# MODELO DE MEMORIA ANUAL DE GESTIÓN EN LOS ESPACIOS PROTEGIDOS DE LA GENERALITAT DE CATALUÑA

## ADMINISTRACIÓN

Generalitat de Catalunya

Dirección General de Medio Natural. Departamento de Medio Ambiente y Vivienda

## ESPACIOS PROTEGIDOS / RED DE ESPACIOS

Las memorias anuales de gestión se elaboran una para cada espacio natural de protección especial y se hacen en base al programa de actuaciones previamente aprobado.

## ORGANISMO RESPONSABLE DE ELABORAR LAS MEMORIAS

Cada memoria es elaborada por el órgano de gestión del espacio protegido bajo la supervisión de la unidad central, el Servicio de Parques de la Dirección General de Medio Natural.

## DESTINATARIOS DE LA MEMORIA

Cada memoria de gestión es aprobada por el órgano rector de cada parque (Patronato, Junta Rectora, según los casos), que es a quien va dirigida. En algunos casos, se publica una versión reducida en forma de opúsculo.

## CONTENIDOS

Un índice tipo de la memoria anual, común a todas las que se elaboran, es el siguiente:

### 1. Información General

- 1.1. Datos generales
- 1.2. Normativa aplicable
- 1.3. Principales valores
- 1.4. Objetivos estratégicos
- 1.5. Estructura del equipo de gestión
- 1.6. Inventario de equipamientos
- 1.7. Composición del órgano rector
- 1.8. Publicaciones propias
- 1.9. Mapa



## **2. Actuaciones ejecutadas (se explican literariamente las actuaciones en los diferentes ámbitos de gestión)**

- 2.1. Principales actuaciones ejecutadas
- 2.2. Órganos rectores (reuniones, cambio de miembros, etcétera)
- 2.3. Dirección y equipo de gestión
- 2.4. Normativa, planes y programas
- 2.5. Protección y conservación del patrimonio natural
- 2.6. Protección y conservación del patrimonio cultural y del paisaje
- 2.7. Uso público: información, comunicación y educación ambiental
- 2.8. Creación y mantenimiento de equipamientos e infraestructuras
- 2.9. Desarrollo local sostenible
- 2.10. Participación social
- 2.11. Relaciones y colaboraciones institucionales
- 2.12. Vigilancia administrativa y económica

## **3. Ejecución presupuestaria**

- 3.1. Datos generales del presupuesto
- 3.2. Detalle por actuaciones

## **INDICADORES UTILIZADOS**

Como indicador indirecto del estado de la gestión de año en año, se utiliza el presupuesto asignado al parque, así como el estado de la ejecución presupuestaria a final de año.

En algunos parques se incluye el de número de informes emitidos y su seguimiento.

## **HERRAMIENTAS INFORMATICAS UTILIZADAS**

No se utiliza ninguna herramienta informática específica para confeccionar la memoria anual de gestión.

## COMENTARIOS

Se elabora una memoria anual, en base a un modelo estandarizado, por cada uno de los espacios naturales de protección especial.

# SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS DE ARAGÓN

## ADMINISTRACIÓN

Departamento de Medio Ambiente. Gobierno de Aragón

## ESPACIOS PROTEGIDOS / RED DE ESPACIOS

Red de Espacios Naturales Protegidos de Aragón

## ORGANISMO RESPONSABLE DE ELABORAR LAS MEMORIAS

Dirección General de Desarrollo Sostenible y Biodiversidad  
Servicio de la Red Natural de Aragón y Desarrollo Sostenible, Departamento de Medio Ambiente

## MODALIDAD DE EJECUCIÓN

El funcionario Asesor Técnico de Planificación y Gestión de Parques Nacionales dirige una asistencia técnica que se contrata anualmente.

El personal funcionario del Departamento de Medio Ambiente responsable de la gestión de los espacios naturales protegidos participa en la recopilación de los indicadores.

## DESTINATARIOS DE LA MEMORIA

Técnicos implicados en la gestión de los espacios naturales protegidos de Aragón. Miembros del Consejo de Protección de la Naturaleza de Aragón.

El público en general puede consultar la memoria de la red en la página web del Departamento y además dispone de una versión divulgativa de lenguaje más sencillo y breve.

Principalmente se concibe como una autoevaluación para uso de los técnicos. Miembros de patronatos.

## CONTENIDOS

**1. En portada:** hechos relevantes en la gestión de los espacios naturales protegidos

**2. Actuaciones en los espacios naturales protegidos**

- 2.1. Uso público
- 2.2. Conservación de recursos
- 2.3. Infraestructuras



- 2.4. Investigación y estudios
- 2.5. Funcionamiento básico y coordinación de espacios
- 2.6. Fomento y desarrollo de espacios naturales protegidos y conservación de la naturaleza
  - 2.6.1. Planes e inversiones para el desarrollo de espacios naturales protegidos
  - 2.6.2. Ayudas: decretos 38/2006, 228/2004 y RD 1229/2005
  - 2.6.3. Ayudas agroambientales

### **3. La participación social en la gestión de los espacios naturales protegidos**

#### **4. Los usuarios de los espacios naturales protegidos**

- 4.1. Los visitantes.
  - 4.1.1. El programa de atención al visitante y programa educativo
  - 4.1.2. Visitantes informados en los centros de interpretación de los espacios naturales protegidos
  - 4.1.3. Costes y visitantes de los programas interpretativo y educativo
  - 4.1.4. Coste por visitante informado en los centros de interpretación.
  - 4.1.5. Los visitantes del Parque Nacional de Ordesa
  - 4.1.6. Análisis de las infracciones cometidas en los espacios naturales protegidos
- 4.2. Autorizaciones administrativas e informes en espacios naturales protegidos

#### **5. Los recursos disponibles para la gestión de espacios naturales protegidos**

- 5.1. Recursos humanos
- 5.2. Equipamientos

#### **6. Resumen estadístico**

- 6.1. Tablas de presupuestos y resultados
- 6.2. Gráficos
- 6.3. Análisis comparativo
  - 6.3.1. Tabla de indicadores
  - 6.3.2. Tabla de variación de indicadores.
  - 6.3.3. Dinámica del gasto en inversiones de 1998 a 2009
  - 6.3.4. Indicadores de equidad en la distribución
  - 6.3.5. Indicadores de eficiencia/ineficiencia en la gestión

## 7. Publicaciones

## 8. Anejos

- 8.1. Metodología
- 8.2. Información general y desglose presupuestario para cada espacios naturales protegidos
- 8.3. Índice de tablas y de gráficos

## INDICADORES UTILIZADOS

### *Indicadores de planificación y gestión*

- Superficie de los espacios naturales protegidos
- Distribución de la superficie en hectáreas de la Red de Espacios Naturales Protegidos de Aragón
- Peso relativo de la superficie de los espacios naturales protegidos sobre Aragón
- Distribución de la superficie de los espacios naturales protegidos por tipo de figura de protección

### *Indicadores de recursos*

#### Recursos financieros

- Presupuesto total ejecutado
- Variación respecto al año anterior del presupuesto total

#### Recursos humanos

- Número de empleos en la gestión de la red de espacios protegidos

#### Aplicación de recursos

- Grado de ejecución del presupuesto total
- Presupuesto total ejecutado de inversiones capítulo VI
- Variación respecto al año anterior del presupuesto total ejecutado de inversiones capítulo VI
- Grado de ejecución del presupuesto de inversiones capítulo VI
- Presupuesto total de subvenciones de espacios naturales protegidos capítulo VII
- Variación respecto al año anterior del presupuesto de subvenciones capítulo VII
- Grado de ejecución del presupuesto de subvenciones de espacios naturales protegidos capítulo VII
- Ayudas agroambientales en espacios naturales protegidos
- Variación respecto al año anterior de ayudas agroambientales en espacios naturales protegidos

- Coste del programa interpretativo y educativo PIPE
- Variación del coste del programa interpretativo y educativo
- Evolución del gasto en inversiones en espacios naturales protegidos

#### **Indicadores de actividades y servicios**

- Número de visitantes informados en espacios naturales protegidos.
- Variación del número de visitantes informados en espacios naturales protegidos
- Denuncias por infracciones
- Variación de las denuncias por infracciones

### **HERRAMIENTAS INFORMATICAS UTILIZADAS**

Modelo de memoria anual se facilita en un sencillo fichero word con indicaciones para completar cada apartado.

Formularios informatizados en hoja de cálculo: generan indicadores para cada espacio y resultados agregados para el total regional.

Aplicación en base de datos Access: permite el registro de actuaciones, presupuestos, infracciones y visitantes. Durante 2010 se va a ensayar una nueva utilidad de la aplicación para el seguimiento de la gestión de las actuaciones del ejercicio en curso en un espacio natural.

Otras herramientas auxiliares: permiten homogeneizar la información que alimenta la base de datos de los ficheros fuente y optimizar la presentación en un documento final.

### **DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Las memorias de los parques se difunden en patronatos, Consejo de Medio Ambiente de Aragón y están accesibles en la página web del Departamento de Medio Ambiente.

### **COMENTARIOS**

El sistema de evaluación de la gestión de los espacios naturales protegidos de la Comunidad Autónoma de Aragón presenta actividades y resultados e intenta determinar la eficacia y eficiencia, es decir, el grado de cumplimiento de las finalidades y objetivos específicos y su coste, y equidad en cuanto al reparto de los recursos financieros entre los diferentes espacios. Parte de las finalidades generales que marca la legislación aragonesa en espacios naturales protegidos y de los objetivos específicos que desarrollan esas finalidades. Se espera incorporar en un futuro el grado de cumplimiento de los objetivos ecológicos, así como consideraciones de impacto ambiental y equidad social.

Está formado por varias herramientas:

1. Modelo de memoria individual de cada espacio protegido. Se elabora de forma unificada para todos los espacios de la red desde 1999.
2. Modelo de memoria de la Red de Espacios Naturales Protegidos de Aragón.
3. Sistemas de registro de la información de cada espacio y de la red de espacios.
4. Memoria divulgativa de la gestión de los espacios naturales protegidos.
5. Aplicación para la valoración, para cada actuación, del peso relativo de las tres finalidades de la gestión de espacios (conservación, uso público y desarrollo socioeconómico).
7. Documento de evolución de los indicadores utilizados 1998-2009. Los resultados se exponen para cada espacios naturales protegidos y para el conjunto. Es un trabajo de presentación de resultados no de interpretación de los mismos.

Los resultados de la evaluación pueden utilizarse por los técnicos responsables de su gestión y promueven la difusión de la gestión y participación de los órganos consultivos o patronatos.

## **INDICADORES DE LOGRO DE OBJETIVOS ANUALES EN LA XARXA DE PARCS NATURALS GESTIONADA POR LA DIPUTACIÓ DE BARCELONA**

### **ADMINISTRACIÓN**

Diputación de Barcelona. Área de Espacios Naturales - Oficina Técnica de Parques Naturales

### **ESPACIOS PROTEGIDOS / RED DE ESPACIOS**

Red de Parques Naturales

### **ORGANISMO RESPONSABLE DE ELABORAR LAS MEMORIAS**

Oficina Técnica de Parques Naturales

### **MODALIDAD DE EJECUCIÓN**

El diseño del sistema, la elaboración de indicadores y su actualización periódica se realiza por personal propio de la Oficina Técnica de Parques Naturales. Cada indicador tiene un responsable de su actualización.

Para el diseño de la aplicación informática se recurre a técnicos del LIGIT (Laboratorio de Información Geográfica y Teledetección) de la Universidad Autónoma de Barcelona.

### **DESTINATARIOS DE LA MEMORIA**

Directivos y equipos técnicos propios (para la evaluación continuada de la ejecución de la gestión).

Junta Rectora, consejos de alcaldes y órganos de participación social (para la difusión comentada de la ejecución).

Público en general (se publican de los datos elementales, objetivos y actuaciones en la web institucional).

### **INDICADORES UTILIZADOS**

Se trata de un sistema de indicadores para evaluar la consecución de los objetivos anuales de gestión de la red provincial de espacios naturales protegidos. Anualmente, en base a la normativa de declaración del espacio natural protegido, el plan de mandato de la Diputación de Barcelona, las directrices de la



Oficina Técnica de Parques Naturales y el resultado de reuniones con cada alcalde de los municipios que aportan territorio parque junto con las propuestas de la dirección y equipo técnico del parque, se valida una lista de objetivos, que se desglosan en una serie de actuaciones a desarrollar.

En cada parque se definen unos 100 indicadores cada año, en la actualidad son casi todos de proceso (se fija una fecha para tener ejecutada una acción concreta que permita alcanzar el objetivo).

Para cada actuación, en una reunión plenaria del equipo técnico de cada parque se definen los indicadores que pretenden evaluar el grado de logro de las actuaciones (y en consecuencia de los objetivos).

Estos indicadores se definen al programar el plan de actuaciones y se revisan periódicamente, con periodicidad trimestral o cuatrimestral, quedando un registro histórico de la evolución de cada uno de los indicadores.

## **DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Público en general. Publicación de los datos elementales de la gestión, objetivos y actuaciones en:

[www.diba.cat](http://www.diba.cat)

## **COMENTARIOS**

En teoría, los sistemas de evaluación deben proporcionar simultáneamente información de proceso, resultados e impacto. Sin embargo desarrollar los tres tipos de indicadores puede ser complejo, por lo que se ha optado por un desarrollo progresivo del sistema.

En fases siguientes se definirán indicadores de resultados y, posteriormente, indicadores de impacto.

Una de las dificultades encontradas es que los técnicos responsables de cada indicador especifiquen la fuente información objetivamente verificable de cada uno de los indicadores.



# EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN LOS ESPACIOS PROTEGIDOS GESTIONADOS POR EL CABILDO DE TENERIFE

## ADMINISTRACIÓN

Cabildo Insular de Tenerife

## ESPACIOS PROTEGIDOS / RED DE ESPACIOS

Red de 43 espacios naturales protegidos, más varias ZEC y ZEPA de la Red Natura 2000 (salvo 17 ZEC y 2 ZEPA que no coinciden con espacios protegidos).

## ORGANISMO RESPONSABLE DE ELABORAR LA EVALUACIÓN

Unidad Orgánica de Planificación, Coordinación Técnica y Control de Gestión. Área de Medio Ambiente.

## MODALIDAD DE EJECUCIÓN

Personal propio

## DESTINATARIOS DE LA EVALUACIÓN

En fase piloto. Los destinatarios previstos son el público en general y los diferentes departamentos del Cabildo.

## INDICADORES UTILIZADOS

### *Programa de gestión del parque*

- Evolución del presupuesto total del parque / media últimos 5 años
- Presupuesto anual destinado a conservación / presupuesto total parque
- Presupuesto anual destinado a uso público – educación ambiental / presupuesto total parque
- Porcentaje presupuesto anual destinado a desarrollo socioeconómico / presupuesto total del parque
- Presupuesto planificado por actuación / coste real actuación finalizada

### *Proceso de control y garantía de la legalidad*

- Tiempo medio de emisión de propuesta técnica de Informe órgano gestor en días naturales
- Número de propuestas técnicas de Informe órgano gestor / trimestre
- Tiempo medio de emisión de propuesta técnica de nota informativa en días naturales



- Número de propuesta técnica de nota informativa / cuatrimestre
- Tiempo medio de emisión de propuesta técnica de autorización en días naturales.
- Número de propuestas técnicas de autorización propuesta técnica / cuatrimestre
- Tiempo medio de emisión de propuesta técnica de flora y fauna en días naturales.
- Número de propuestas técnicas de flora y fauna / cuatrimestre
- Tiempo medio de emisión de propuesta técnica de informe del Área de Medio Ambiente en días naturales.
- Número de propuestas técnicas de informe del Área de Medio Ambiente / cuatrimestre

#### ***Programa de gestión de medios mecánicos***

- Coste medio de la reparación / vehículo o maquinaria
- Coste medio del mantenimiento (Correctivo + Preventivo) / vehículo o maquinaria
- Tiempo medio de notificación de una avería / tiempo producción avería (días)

#### ***Gestión del centro de recuperación de fauna***

- Número de individuos (perdices) liberadas al medio natural / año.
- Número total de animales recogidos, accidentados y liberados / año
- Número de plantas utilizadas internamente
- Número de plantas utilizadas externamente

### **DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

No se ha determinado aún por estar en fase piloto

### **COMENTARIOS**

El sistema de evaluación de la eficacia en la gestión de los espacios naturales de Tenerife se halla en fase de revisión y desarrollo, adaptándose al modelo de la WCPA.

Contempla la evaluación en tres niveles:

- Evaluación de los planes de gestión: verificar la ejecución de las actividades planificadas y el presupuesto

- Evaluación del programa de trabajo anual: se verifica las actividades ejecutadas, grado de ejecución y la distribución del presupuesto
- Criterios de calidad en la gestión en relación a las certificaciones ISO 9001/2000, ISO 14001/2004 y EMAS. Se evalúa la eficacia del proceso de gestión.

El proyecto original, actualmente en revisión, viene resumido en el documento disponible en:

[www.wdpa.org/me/PDF/global\\_study\\_methodologies.pdf](http://www.wdpa.org/me/PDF/global_study_methodologies.pdf)



# **Anexo II**

## **Propuesta de clasificación de acciones de gestión en espacios naturales protegidos**

## PROPUESTA DE CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE GESTIÓN EN ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS

La clasificación de las acciones que se realizan en los espacios naturales protegidos es una tarea compleja, ya que a menudo es difícil decidir a qué categoría corresponde una acción determinada que satisface varios objetivos complementarios. Además en función de cuestiones como las características propias de cada espacio protegido, sus objetivos, o el tamaño del equipo técnico, puede ser aconsejable la división en más o menos categorías.

Se incluye aquí una propuesta de clasificación de acciones, que pueda servir de modelo y ser adaptada a cada situación particular, que procede de las discusiones del Grupo de Conservación de EUROPARC-España y del análisis de las categorías habitualmente utilizadas en las memorias de gestión de las diferentes administraciones.

### Funcionamiento básico

FUNCIONAMIENTO BÁSICO	
Mantenimiento	Labores de funcionamiento de las instalaciones del espacio (administración y secretaría), mantenimiento de las instalaciones, limpieza y recogida de residuos...
Vigilancia	Control del cumplimiento de la normativa (agentes medioambientales)
CONTROL ADMINISTRATIVO	
Gestión preventiva	Informes, autorizaciones
Expedientes sancionadores	Denuncias e infracciones
HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS	
Adquisición de terrenos	Adquisición de terrenos por motivos de especial interés para la conservación. Permutas.
Deslindes	Vías pecuarias, Dominio Público Hidráulico, Montes de Utilidad Pública
Adquisición de derechos de aprovechamiento	Eliminación de aprovechamientos no compatible con los objetivos de conservación mediante acuerdos o compra
Subvenciones / indemnizaciones	Pago por daños de fauna al ganado / cultivos
	Financiación de medidas disuasorias

PLANIFICACIÓN	
Redacción de planes	PORN / PRUG / Planes sectoriales (conservación, uso público, desarrollo sostenible) / Proyectos de ordenación de montes / planes de recuperación de especies / etcétera.

## Gestión “proactiva” Conservación del patrimonio natural

ESPECIES	
Recuperación de especies amenazadas	Refuerzo de poblaciones
	Traslocación de poblaciones
	Mejora de recursos tróficos
	Eliminación de riesgos
	Mejora del éxito reproductor
	Mejora del hábitat de la especie
Reintroducción de especies extinguidas	Reintroducción de especies en lugares donde se han extinguido en tiempo reciente
Control de especies exóticas	Eliminación / control de flora / fauna invasora
Manejo de especies sobreabundantes	Control de plagas
	Caza controlada
Acciones de conservación <i>Ex-situ</i>	Centros de recuperación
	Centros de cría en cautividad
	Jardines botánicos (asociados a espacios protegidos)
	Bancos de germoplasma
HÁBITATS / ECOSISTEMAS	
Manejo o restauración de ecosistemas	Restauración de procesos para recuperar el funcionamiento de ecosistemas
	Recreación de formaciones vegetales
	Mantenimiento o restauración de la conectividad
Manejo de formaciones vegetales	Gestión forestal (actuaciones forestales con objetivo explícito de conservación)
PATRIMONIO GEOLÓGICO	
Conservación de sitios de interés geológico o geomorfológico	Protección física de elementos de interés
	Restauración de afloramientos degradados
Conservación de suelos	Protección de suelos singulares
Conservación de procesos	Conservación de las aguas subterráneas

PAISAJE	
Restauración de áreas degradadas	Reducción del impacto visual
Mantenimiento de la estructura o funcionamiento del mosaico paisajístico	Mantenimiento o creación de heterogeneidad espacial
Conservación de usos ligados a la biodiversidad / patrimonio natural	Recuperación / mantenimiento de prácticas tradicionales de interés para la conservación
	Recuperación de ecosistemas mantenidos por la actividad humana

### Conservación del patrimonio cultural

Restauración de bienes culturales	Rehabilitación de edificios históricos
Recuperación de elementos de la cultura tradicional	Recuperación de prácticas, tradiciones

### Gestión del uso público

EQUIPAMIENTOS DE USO PÚBLICO	
Infraestructuras de atención culturales	Centros de visitantes, puntos de información
Señalización	Senderos, paneles, señales interpretativas

### Desarrollo socioeconómico y mejora de la calidad de vida

FOMENTO DEL SISTEMA PRODUCTIVO	
Manual de buenas prácticas actividades económicas	Manual de buenas prácticas en artes de pesca marítima
Marcas de calidad para productos y actividades (agrarias, artesanas, turísticas...)	Marca Parque Natural
Reconocimientos a la actividad económica en clave de sostenibilidad	Apoyo a la agricultura ecológica
Apoyos a la ambientalización de las actividades del sector primario y otros	Medidas agroambientales

Ayudas económicas directas a particulares, asociaciones, empresas...	Subvenciones para la rehabilitación de viviendas tradicionales en núcleos rurales
Asesoría de gestión empresarial: fondos, licencias...	Asesoría para la gestión de fondos LEADER +
Compensaciones económicas al cese de la actividad	Pago por cese de actividad en zonas de máxima reserva
Acuerdos para la mejora ambiental de las actividades	Acuerdo voluntariado para la mejora ambiental de empresas acreditadas con la Carta Europea del Turismo Sostenible
<b>MANTENIMIENTO DE LA ESTRUCTURA DEMOGRÁFICA</b>	
Incentivos a la fijación/ establecimiento de población joven	Apoyo económico a la fijación de población en zonas de montaña
<b>FORMACIÓN DEL CAPITAL HUMANO</b>	
Formación y capacitación profesional	Curso de capacitación para empresas de turismo de naturaleza
Asesoría a la actividad económica	Asesoría para la minimización de los impactos de la actividad cinegética
<b>MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS Y EQUIPAMIENTOS</b>	
Apoyo a la mejora de infraestructuras	Mantenimiento de pistas de uso forestal, ganadero o agrícola
Apoyo a la mejora de equipamientos	Obras de mejora del saneamiento
Apoyo a la prestación de servicios	Apoyo a los servicios de recogida de basuras en época de máxima afluencia turística
<b>GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL</b>	
Coordinación con agentes de desarrollo local (Grupos de Desarrollo Local y otros)	Foro para el desarrollo de la Carta Europea del Turismo Sostenible
<b>APROVECHAMIENTO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS NATURALES</b>	
Forestal	Actuaciones forestales con objetivos productivos (madera, piñas, etcétera)
Ganadera / agrícola	Actuaciones de mantenimiento o mejora del aprovechamiento ganadero o agrícola con objetivos productivos
Cinegético	Actuaciones de gestión con el objetivo de mejorar o mantener el aprovechamiento cinegético

Pesquero	Actuaciones de gestión con el objetivo de mejorar o mantener el aprovechamiento pesquero
----------	--

## Infraestructuras para la gestión

INFRAESTRUCTURAS	
Prevención y lucha contra incendios	Intervenciones en la masa forestal con objeto de reducir el riesgo de incendios (cortafuegos, fajas auxiliares, puntos de agua...)
Construcción o adecuación de infraestructuras	Infraestructuras de apoyo a la gestión: oficinas, sede del parque, talleres....

## Mejora del conocimiento

ADQUISICION DE INFORMACIÓN BÁSICA	
Inventarios – catálogos	Catálogos de flora o fauna, patrimonio cultural...
Cartografía temática	Mapas de vegetación, suelos, riesgos... Mapas de distribución de especies, territorios de nidificación
Investigación y estudios	Investigaciones promovidas por el parque y estudios básicos
SEGUIMIENTO	
Seguimiento ecológico	Seguimiento de especies de especial interés (demografía, dispersión, éxito reproductor...), seguimiento de procesos ecológicos
Seguimiento socioeconómico	Seguimiento de variables demográficas, económicas, sociales...
Seguimiento ambiental	Recopilación de indicadores de calidad ambiental de interés para la gestión

## Educación ambiental

Diseño de contenidos	Exposiciones, audiovisuales, etcétera
Programas de educación ambiental	Visitas guiadas, talleres, etcétera

## Participación

FOMENTO DE LA DINAMIZACIÓN CULTURAL Y PARTICIPACIÓN SOCIAL	
Apoyo a las entidades y actividades culturales	Subvenciones para el desarrollo de programas de fomento de la gastronomía y cocina autóctona

Fomento del asociacionismo	Soporte técnico para la creación de asociaciones del colectivo de propietarios forestales
Apoyo a la participación de la población en la gestión	Acuerdos de custodia del territorio
<b>VOLUNTARIADO</b>	
Programas de voluntariado	Campos de trabajo ...

## Comunicación

Eventos	Jornadas, exposiciones, actos públicos...
Publicaciones	Libros, revistas, boletines...
Información	Sistemas de respuesta a demandas de información





# **Anexo III**

## **Ejemplos de indicadores para la evaluación de la gestión**



## EJEMPLOS DE INDICADORES PARA LA EVALUACION DE LA GESTIÓN

Para que una variable sea de utilidad a la evaluación, es decir sea un indicador, debe estar dotada de un significado preciso para el gestor, y para ello debe tener asociado un umbral o criterio en función del cual pueda determinarse si se ha alcanzado o no el nivel deseado. No siempre es deseable un valor creciente en los indicadores (por ejemplo en número de visitantes puede tener un límite establecido por la capacidad de acogida del espacio).

A continuación se presentan, a modo de ejemplo, algunos indicadores de evaluación para los principales ámbitos enunciados en las secciones anteriores. Ilustran cómo transformar las variables elementales (recogidas en el modelo de memoria anual) en indicadores con significado para la evaluación. Se parte de la premisa de que deben ser indicadores sencillos, fáciles de aplicar y comparables entre diferentes espacios protegidos.

### 1. Contexto

#### MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

##### Legislación básica

- Sin legislación de espacios protegidos
- Existe un sistema de figuras de protección legalmente establecido
- Las figuras de protección tienen objetivos de gestión explícitos

##### Sistemas de espacios protegidos

- Sin coordinación entre espacios protegidos
- Hay coordinación pero no tiene soporte legal
- Existe un documento normativo para la coordinación en la gestión del sistema de áreas protegidas
- Existen además mecanismos de cooperación transfronteriza

#### ADECUACIÓN DEL DISEÑO

- Porcentaje protegido por comunidad autónoma, cuenca hidrográfica...
- Porcentaje protegido público y privado
- Representatividad: la superficie protegida por tipo de ecosistemas supera un umbral (por ejemplo, 10%)
- Singularidad: se encuentran protegidas las especies o ecosistemas singulares (amenazadas) (porcentaje)

### VALORES, OBJETOS DE CONSERVACIÓN, AMENAZAS

- Los valores de sistema de áreas protegidas están documentados y evaluados
- Las amenazas al sistema de áreas protegidas están documentados y evaluados
- Los objetivos de gestión son explícitos (categorías UICN)
- Los objetivos de gestión tienen en consideración la compatibilidad con la conservación de otros valores culturales

## 2. Proceso de gestión

### PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Grado de desarrollo de los procesos administrativos

- Sin procesos o criterios establecidos.
- Procedimientos administrativos con criterios escritos
- Todos los procedimientos identificados documentados y registrados
- Procedimientos evaluados periódicamente

Grado de evaluación de los procesos de gestión (general o por área de gestión)

- Los procesos de gestión no son evaluados / auditados sistemáticamente
- Existe un sistema de auditoría interna
- Existe un sistema de auditoría externa e independiente

### EQUIPO TÉCNICO/ÓRGANO GESTOR

Dirección:

- No existe ni está previsto legalmente
- Está previsto pero no ha sido nombrado nunca
- Se encuentra vacante
- Hay un director actualmente

Órgano gestor:

- No existe
- No se encuentra previsto legalmente pero sí de forma informal (administrativamente)
- Existe documento normativo donde queda definida la estructura de gestión del espacio natural protegido. Incluye la estructura de la dirección y sus funciones

### 3. Planificación

#### INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

Planificación regional o nacional

- No hay planificación del sistema de áreas protegidas
- Existe una estrategia nacional (o regional) para la planificación y gestión del sistema de áreas protegidas
- Hay una planificación del sistema de áreas protegidas aprobada normativamente

Norma de declaración

- Sin norma de declaración
- Redactada y en trámite (no aprobada formalmente)
- Con ley o decreto de aprobación (publicación en boletín oficial)
- Con modificaciones aprobadas normativamente (ampliación de límites, zonificación)

Nivel de planificación:

- Sin PORN ni PRUG
- Con PORN o PRUG (o equivalentes)
- Con PORN y PRUG

Cumplimiento de plazos establecidos legalmente para elaborar o actualizar documentos de planificación:

- Sin plan o retraso mayor de 5 años
- Retraso de 3 hasta 5 años
- Retraso de 1 hasta 3 años
- Sin retraso o con menos de 1 año de retraso

Calidad en la planificación

- No hay objetivos definidos
- Objetivos definidos explícitos en un documento
- Además de los anteriores, hay un presupuesto definido
- Además de los anteriores, previsto el sistema de evaluación

#### INSTRUMENTOS DE GESTIÓN

Grado de desarrollo del plan sectorial de gestión

- Grado de desarrollo del plan sectorial de gestión
- Estudios previos, sin inicio tramitación formal
- Redactada y en fases de aprobación inicial o provisional
- Aprobado oficialmente
- Ejecutándose, modificaciones, actualización
- Grado de cumplimiento medido y aceptable

<p>Cumplimiento de plazos establecidos legalmente para elaborar o actualizar planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin plan o retraso mayor de 5 años</li> <li>• Retraso de 4 hasta 5 años</li> <li>• Retraso de 3 hasta 4 años</li> <li>• Retraso de 3 hasta 2 años</li> <li>• Retraso de 2 hasta 1 año</li> <li>• Sin retraso o con menos de 1 año de retraso</li> </ul>
<p>Desarrollo de los instrumentos específicos de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin planes</li> <li>• Al menos un plan específico redactado y vigente</li> <li>• Dos planes específicos redactados y vigentes</li> <li>• Más de dos planes específicos redactados y vigentes</li> </ul>
<p>Desarrollo del Plan de Uso Público:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin plan</li> <li>• Plan no vigente</li> <li>• Plan vigente no ejecutado</li> <li>• Plan vigente y en ejecución</li> </ul>
<p>Desarrollo del Plan de Desarrollo Socioeconómico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin plan</li> <li>• Plan no vigente</li> <li>• Plan vigente no ejecutado</li> <li>• Plan vigente y en ejecución</li> </ul>
<p>Desarrollo de planes de conservación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin plan</li> <li>• Plan no vigente</li> <li>• Plan vigente no ejecutado</li> <li>• Plan vigente y en ejecución</li> </ul>
<p>Existencia de planes o programas específicos (no normativos):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con objetivos implícitos en el equipo de gestión</li> <li>• Documentos de referencia no estructurados ni validados</li> <li>• Objetivos escritos y validados por órganos rectores o administrativos</li> <li>• Aprobados formalmente (administración actuante y/o órganos rectores)</li> <li>• Revisados, actualizados y evaluados</li> </ul>
<p>Existencia de planes o programas específicos (no normativos):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No redactado; objetivos implícitos en el equipo de gestión.</li> <li>• Listado de actividades no validadas por ningún órgano</li> <li>• Objetivos escritos y validados por órganos rectores o administrativos</li> <li>• Aprobados formalmente (administración actuante y/o órganos rectores)</li> <li>• Revisados, actualizados y evaluados</li> </ul>

## 4. Recursos

### RECURSOS MATERIALES

#### Recursos materiales

- Sin equipamientos e infraestructuras básicas
- Con sede provisional
- Sede y equipamientos básicos cubiertos
- Existencia plan equipamientos y servicios con mantenimiento asegurado
- Control, seguimiento y reposición

### RECURSOS HUMANOS

#### Personal

- Sin dotación
- Con insuficiente dotación de personal
- Con personal suficiente, pero no estructurado
- Equipo estructurado con atribución de tareas

#### Titulación de los trabajadores

- Titulación de los trabajadores
- El espacio natural protegido no dispone de personal titulado universitario
- El espacio natural protegido dispone de personal titulado en alguna área de gestión
- El espacio natural protegido dispone de personal titulado en todas las áreas de gestión

#### Relación personal eventual / fijo

- < 25%
- 25-50%
- >50%

#### Trabajadores por área de gestión (conservación, uso público, desarrollo socioeconómico, administración, vigilancia)

- El espacio natural protegido no dispone de trabajadores asignados de forma específica al área de gestión "x"
- El espacio natural protegido dispone de trabajadores asignados de forma específica al área de gestión "x"

### RECURSOS ECONÓMICOS

#### Presupuesto operativo

- Sin presupuesto
- Sin presupuesto propio
- Presupuesto propio (régimen de autonomía financiera)

#### Estabilidad presupuestaria

- Presupuesto disminuye
- Presupuesto estable
- Presupuesto se incrementa anualmente

## 5. Acciones

### ACTUACIONES DE GESTIÓN

Proporción de proyectos realizados por área de gestión (conservación, uso público, desarrollo socioeconómico, administración, vigilancia)

## 6. Resultados (productos y servicios)

Este tipo de indicadores puede servir para evaluar un espacio concreto y comparar su evolución en el tiempo o relacionar con los recursos utilizados. Pero si se desea comparar con otros espacios o establecer evaluaciones de sistemas de espacios es preciso indicadores sintéticos. Necesariamente se pierde detalle pero se gana poder de comparación y análisis.

### FUNCIONAMIENTO BÁSICO

Disponibilidad de la información sobre la gestión

- No disponible
  - Memorias anuales internas
  - Memorias anuales presentadas en los órganos colegiados
  - Memorias anuales publicadas

### CONTROL ADMINISTRATIVO

Esfuerzo en conservación preventiva

- No hay conservación preventiva
- Se informan algunos proyectos
- Se informan todos los proyectos y actuaciones
- Hay seguimiento del cumplimiento de los condicionados

### CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO NATURAL

Grado de desarrollo de la gestión para la conservación

- Sin actividad
- Vigilancia y seguimiento
- Inversiones en acciones de conservación, sin continuidad / planificación temporal, criterios de oportunidad
- Inversiones planificadas a medio / largo plazo
- Protocolos de calidad / evaluación

Grado de desarrollo de la gestión para la conservación

- Sin actividad
- Actividades en función de criterios de oportunidad
- Actividades planificadas
- Actividades planificadas y evaluadas

<p>Objetos de conservación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se conocen</li> <li>• Hay catálogos de algunos objetos de conservación</li> <li>• Se dispone de catálogos completos de los objetos de conservación</li> <li>• El conocimiento de actualiza periódicamente</li> </ul>
<p>Desarrollo del seguimiento ecológico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin seguimiento</li> <li>• Seguimiento eventual (aspectos concretos)</li> <li>• Plan de seguimiento no implementado</li> <li>• Seguimiento implementado</li> <li>• Seguimiento implementado con producción de informes</li> </ul>
<p>Objetos de conservación atendidos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay actuaciones</li> <li>• Actuaciones sobre algunos objetos de conservación</li> <li>• Actuaciones sobre los que existe mandato legal (especies amenazadas, hábitats Red Natura 2000)</li> <li>• Atención a todos los objetos de conservación</li> </ul>
<p>Eficacia de las acciones de conservación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se evalúa el resultado de las acciones</li> <li>• Se evalúa de forma cualitativa</li> <li>• Algunas acciones se evalúan mediante indicadores</li> <li>• Los resultados de las acciones de conservación son evaluados y repostados sistemáticamente</li> </ul>
<p>Información sobre las tendencias en el estado de conservación de los objetos de conservación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe</li> <li>• Información dispersa o puntual</li> <li>• Información completa (indicadores de seguimiento)</li> <li>• Información completa y accesible</li> </ul>
<p>Desarrollo de programas de investigación sobre objetos de conservación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin investigación</li> <li>• Investigación no planificada (investigación EN el espacio)</li> <li>• Investigación PARA el espacio (sin planificar)</li> <li>• Líneas prioritarias, planificación, convenios...</li> <li>• Existen mecanismos para que los resultados se incorporan a la gestión</li> </ul>

## USO PÚBLICO

### Frecuentación

- Incremento en el número de visitas totales / año
- Porcentaje de visitantes informados (en centros de visitantes y puntos de información) por el parque

### Atención a visitantes:

- No hay
- Información pasiva como carteles, folletos
- Información activa con personal dedicado a la atención a visitantes
- Información activa con personal dedicado a la atención a visitantes y programa de actividades
- Información activa con seguimiento del servicio (ej.: número de visitantes atendidos)

### Equipamientos de uso público

- No hay equipamientos de uso público
- Hay algunos equipamientos de uso público
- Hay equipamientos de las tipologías adecuadas a los objetivos del espacio

### Señalización

- No hay señalización
- Señalización sin imagen homogénea
- Señalización con imagen homogénea
- Señalización con imagen homogénea y certificación de calidad

### Accesibilidad:

- Carece de instalaciones de uso público accesibles
- Dispone de acceso y facilidades en los centros de visitantes
- Dispone de pasarelas y senderos acondicionados
- Dispone de acceso y facilidades en los centros de visitantes así como de pasarelas y senderos acondicionados

### Seguimiento de visitantes:

- No hay seguimiento de visitantes
- Hay estimaciones de afluencia basadas en datos
- Procedimiento sistemático de censo o muestreo de afluencia
- Lo anterior incorporado en un plan de uso público
- Y además se han tomado medidas en función de los datos de afluencia

## EDUCACIÓN AMBIENTAL

- Número de participantes en los programas de interpretación / educación ambiental / voluntariado

### Grado de desarrollo de la educación ambiental

- No se realiza
- Se realizan actuaciones aisladas
- Actuaciones enmarcadas en un plan de educación ambiental

**DESARROLLO SOCIOECONÓMICO**

Desarrollo del sistema de ayudas económicas a la población local

- Sin ayudas a la población local
- Ayudas indirectas o sin regulación
- Ayudas directas mediante criterios objetivos públicos
- Ayudas directas mediante criterios objetivos públicos arbitradas dentro de un plan de desarrollo socioeconómico o de gestión
- Ayudas directas, plan y seguimiento de actuaciones

Creación o mejora de infraestructuras

- Ninguna
- Alguna
- Puntual, no planificada
- Planificada, coordinada con otras administraciones

Número beneficiarios / euros por habitante

Marcas de calidad:

- No se dispone de marcas de calidad
- Se dispone de marcas de calidad
- Marca de calidad implantada y funcionando

**PARTICIPACIÓN SOCIAL - ÓRGANO CONSULTIVO**

Desarrollo de los órganos de participación pública (juntas rectora, patronatos, etcétera):

- Sin constituir
- Constituido pero no activo
- Constituido pero con menos de 1 reunión anual
- Constituido y con 1 reunión anual
- Constituido y con 2 o más reuniones anuales

## 7. Logro de objetivos

Para la evaluación del logro de objetivos es preciso identificar los objetivos de gestión y recurrir en la medida de lo posible a indicadores objetivamente verificables. La gran variabilidad de situaciones ecológicas y socioeconómicas dificulta la identificación de indicadores de validez general, aunque algunos ejemplos se proponen a continuación.

### INDICADORES DEL LOGRO DE OBJETIVOS

#### Conservación

- Conservación
- Las amenazas sobre los objetos de conservación han disminuido
- Las poblaciones de especies amenazadas son estables o aumentan
- Se ha detenido o frenado la pérdida de especies
- Las poblaciones de especies indicadoras se encuentran en niveles aceptables
- Existe un mosaico de ecosistemas o hábitats de diferentes edades
- Los procesos ecológicos clave se mantienen
- Los hábitats o especies se encuentran en un estado de conservación favorable
- Los valores culturales están protegidos

#### Uso público y educación ambiental

- Las expectativas de los visitantes se satisfacen
- Aumenta la sensibilización sobre los valores del área protegida
- Las comunidades locales son favorables al área protegida

#### Desarrollo socioeconómico sostenible

- En nivel de renta se mantiene o aumenta en los municipios del parque
- El porcentaje de paro disminuye en los municipios del parque
- La estructura demográfica de la población mejora en los municipios del parque
- Se diversifica la actividad económica en el entorno del parque







Con la colaboración de:



Fundación Biodiversidad

