



**República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional**

Las Malvinas son argentinas

**Resolución firma conjunta**

**Número:**

**Referencia:** EX-2022-43429849-APN-DGA#APNAC / Directrices Generales para Proyectos de Conservación en la APN

---

VISTO el Expediente EX-2022-43429849-APN-DGA#APNAC del registro de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES, y

CONSIDERANDO:

Que los proyectos de conservación de ecosistemas naturales elaborados por las distintas áreas técnicas de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES y por organismos externos (ONGs, Universidades, etc.) cuentan actualmente con estructuras y contenidos mínimos disímiles entre sí.

Que dicha disparidad en los proyectos dificulta su evaluación, monitoreo y seguimiento.

Que asimismo resulta necesario establecer un circuito administrativo claro para la evaluación y posterior aprobación de los proyectos.

Que por lo tanto, la Dirección Nacional de Conservación trabajó en la formulación de unas “Directrices Generales para Proyectos de Conservación en la APN”, con el objeto de establecer criterios básicos para la elaboración de proyectos de conservación de ecosistemas naturales, tanto para proyectos elaborados por la propia ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES como por externos (ONGs, Universidades, etc.) y el procedimiento administrativo de evaluación y aprobación.

Que dicho documento se elaboró a través de un proceso participativo y en concordancia con las reglamentaciones existentes pertinentes, entre ellas el Reglamento para la Evaluación del Impacto Ambiental, aprobado por la Resolución del Directorio N° 203/2016 y la Guía para la Elaboración de Planes de Gestión, aprobada por la Resolución del Presidente del Directorio de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES N° 169/2010.

Que las Direcciones Nacionales de Conservación y de Operaciones, la Dirección General de Asuntos Jurídicos y la Unidad de Auditoría Interna han tomado las intervenciones de sus competencias.

Que la presente se dicta en uso de las facultades conferidas por el Artículo 23, inciso f) y w) de la Ley N° 22.351.

Por ello,

**EL DIRECTORIO  
DE LA ADMINISTRACION DE PARQUES NACIONALES  
RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1º.-** Apruébanse las “Directrices Generales para Proyectos de Conservación en la APN” que como documento IF-2022-89114485-APN-DTC#APNAC forma parte de la presente.

**ARTÍCULO 2º.-** Establécese que cualquier proyecto de conservación de ecosistemas naturales que quiera ser desarrollado en las Áreas Protegidas administradas por la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES deberá cumplir los requisitos de las “Directrices Generales para Proyectos de Conservación en la APN” para su elaboración, tramitación, aprobación y seguimiento posterior.

**ARTÍCULO 3º.-** Comuníquese, publíquese, dese a la DIRECCIÓN NACIONAL DEL REGISTRO OFICIAL y archívese.

Digitally signed by MAGLIOCCA Eugenio Sebastian  
Date: 2022.09.05 10:34:32 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Digitally signed by GONZALEZ TABOAS Francisco Luis  
Date: 2022.09.05 10:43:47 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Digitally signed by CORVALAN Carlos Enrique  
Date: 2022.09.05 11:14:58 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Digitally signed by GONZALEZ Claudio David  
Date: 2022.09.05 11:58:33 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Digitally signed by JAURI Natalia Gabriela  
Date: 2022.09.05 14:40:26 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

# **DIRECTRICES GENERALES PARA PROYECTOS DE CONSERVACIÓN EN LA APN**

**DIRECCIÓN NACIONAL DE CONSERVACIÓN**

**DIRECCIÓN TÉCNICA DE CONSERVACIÓN**

**PROGRAMA MANEJO DE RECURSOS NATURALES**

**2022**



**ÍNDICE**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>PLANIFICACIÓN DE UN PROYECTO.....</b>                             | <b>3</b>  |
| <b>CONTENIDOS MÍNIMOS PARA EL DISEÑO DE UN PROYECTO .....</b>        | <b>7</b>  |
| <b>PASOS ADMINISTRATIVOS PARA LA APROBACIÓN DE UN PROYECTO .....</b> | <b>12</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>  | <b>14</b> |
| <b>ANEXO I. ANÁLISIS DE ACTORES .....</b>                            | <b>16</b> |
| <b>ANEXO II. EJEMPLO DE PROYECTO DE CONSERVACIÓN.....</b>            | <b>18</b> |

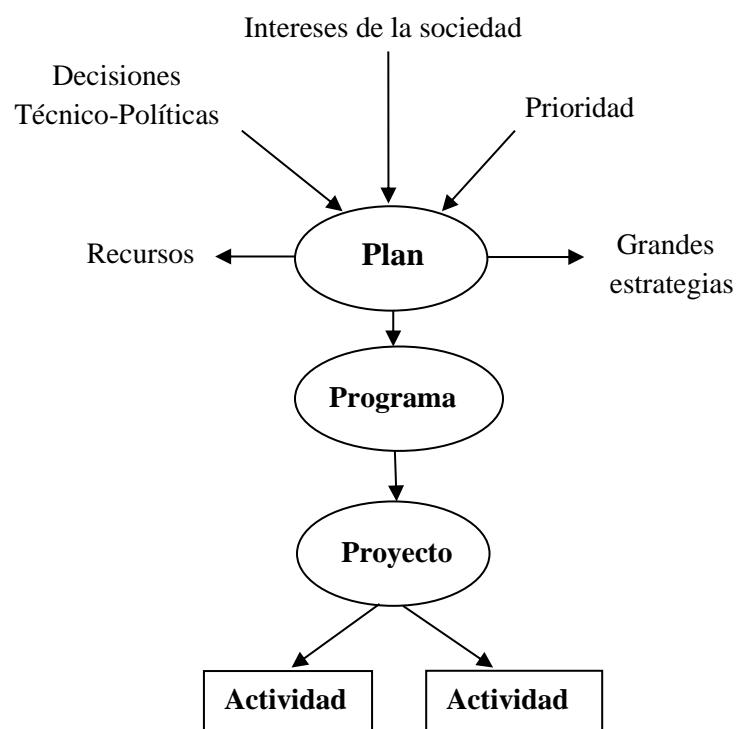
## INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como objetivo establecer directrices generales para **proyectos de conservación de ecosistemas naturales<sup>1</sup>** a implementarse bajo la jurisdicción de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES.

El mismo establece la estructura y contenidos mínimos que deberán cumplimentar los proyectos de conservación de ecosistemas naturales elaborados por personal de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES o por personas o grupos externos a la misma (ONGs, universidades, interinstitucionales, etc.).

## PLANIFICACIÓN DE UN PROYECTO

En el lenguaje de la planificación existen diferencias entre plan, programa, proyecto y actividad<sup>2</sup>. Cada uno de estos términos indica diferentes niveles de concreción (Fig. 1).



**Figura 1:** La planificación y sus distintos niveles de concreción (adaptado de Ander-Egg 1995)

<sup>1</sup> Son aquellos proyectos orientados a la protección, manejo y/o restauración de ecosistemas naturales.

<sup>2</sup> Ander-Egg, E. 1995; Ander-Egg y Aguilar Idáñez 2005

El término de carácter más global es el **Plan, documento de nivel estratégico** que tiene por finalidad trazar el curso deseable y probable del desarrollo del sector/temática a planificar (Ej. el plan de gestión de un área protegida, un plan de Educación Ambiental, etc.). Un plan contiene las decisiones técnico-políticas fundamentales e incluye los recursos, medios o instrumentos que permitirán alcanzar los objetivos, metas propuestas y un cronograma para la ejecución ordenada. El plan considera los intereses de la sociedad y aborda temáticas consideradas como prioritarias. La parte propositiva de un plan se estructura (o desagrega) en programas.

Los **programas**, tienen por función organizar y hacer operativas las estrategias para la concreción de los objetivos propuestos dentro de la visión del plan. Cada programa tiene financiamiento propio y a su vez, se desarrolla a través de diferentes proyectos.

Los **proyectos** son documentos que llegan a un **nivel operativo/práctico** dado que contienen el diseño de las actividades para su concreción. Un *projeto hace referencia al conjunto de actividades y resultados interrelacionados y coordinados entre sí, que tienen un objetivo común/unificado. Además, cuenta con los recursos (humanos, materiales, financieros y técnicos) y el tiempo necesario para realizar dichas actividades para obtener los resultados esperados*<sup>3</sup>.

En la APN los proyectos deben volcarse en los programas según el marco programático común. En el caso de los proyectos de Conservación y Manejo, éstos quedarán enmarcados en el programa Nº 3 Conservación y Uso Sustentable del Patrimonio Natural y Cultural y a su vez en los subprogramas 3.1 Protección y Recuperación, 3.2 investigación y Monitoreo, 3.3 Uso Sustentable y 3.4 Asentamientos Humanos.

Avanzando hacia un mayor grado de concreción, se encuentran las **actividades**, es decir un conjunto de acciones con el fin de alcanzar los objetivos y las metas específicas de un proyecto. Las actividades a realizar pueden ser interdependientes entre sí y deberán ser medibles en términos de tiempo, recursos, esfuerzo y costos, buscando alcanzar un producto final como resultado.

Los proyectos pueden tener diferentes grados de complejidad, desde muy simples hasta altamente complejos. En consecuencia, los requisitos mínimos establecidos por estas directrices podrán ser complementadas con contenidos específicos de acuerdo al tipo de proyecto y grado de complejidad y en

---

<sup>3</sup> Adaptado de Bibby y Alder 2003.

todos los casos deberán cumplir con la normativa vigente en la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES.

### **Ciclo del proyecto**

En general, y más allá de la escala y la complejidad, se establece que los proyectos sigan la misma secuencia lógica de planificación denominada Ciclo del Proyecto (Figura 2). El cual se inicia con la identificación de una situación problemática que se intenta abordar a través de la implementación de un proyecto.

*El proyecto es formulado como un medio que conduce desde la situación existente/actual a la situación deseable, en el futuro.*

Un paso inicial clave es la definición o planteo del **problema**<sup>4</sup>, su análisis y enunciación. El problema debe identificarse con precisión (por ejemplo ¿dónde y cuándo ocurre?); se debe evitar formularlo como *falta de/insuficiencia de* y en su lugar, identificar el problema de fondo y enunciar la situación no deseada, ya que el proyecto depende de este paso.

Desde el inicio de este proceso se deberá identificar y convocar a participar del mismo a los actores internos y externos necesarios (ver Anexo I) para el desarrollo del proyecto. La participación, comunicación y capacitación son procesos continuos y transversales al proyecto y sus actividades. Podrán preverse para tales fines actividades destinadas a la comunicación interna/externa, la puesta en marcha de un proceso de educación ambiental para el público destinatario, o la capacitación teórica, práctica y/o actitudinal (en caso de ser necesaria) de los ejecutores del proyecto para su implementación.

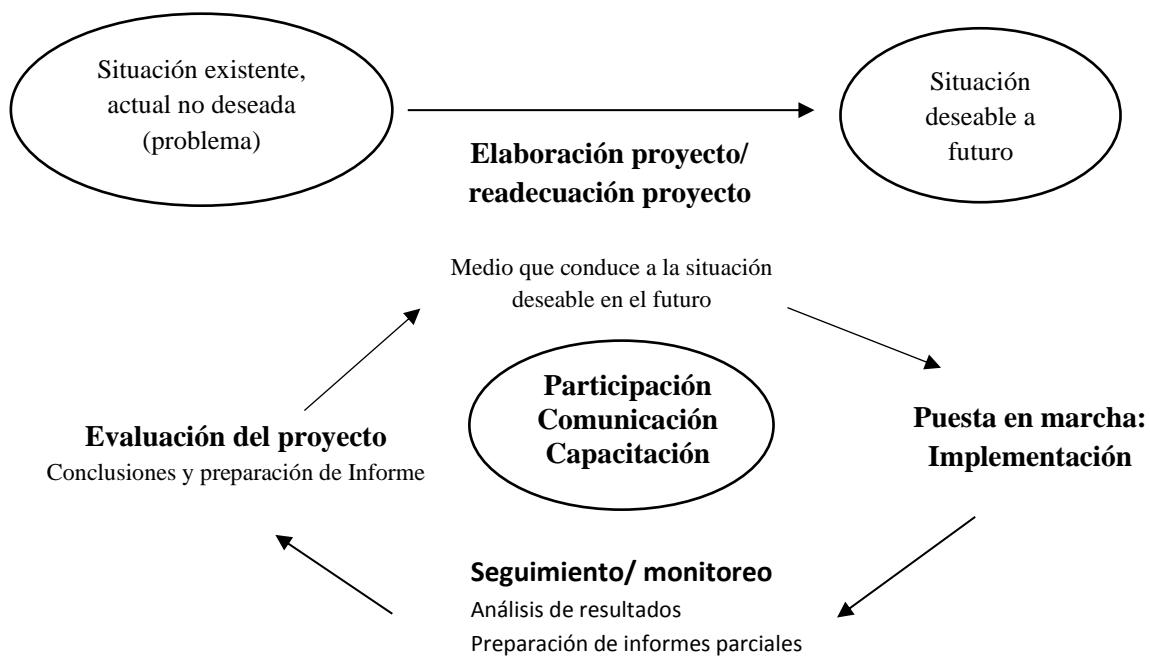
Durante la implementación del proyecto, se realizará el *seguimiento/monitoreo* periódico, es decir *un proceso continuo de análisis, observación y sugerencias de ajustes para asegurar que el proyecto se encarrile a su objetivo*. En este proceso, será de mucha utilidad la elaboración previa de **indicadores**, que permitirán visibilizar distintos fenómenos de interés del proyecto porque *miden, cuantifican o cualifican*,

---

<sup>4</sup> Una herramienta útil para identificar, analizar y abordar los problemas puede ser la elaboración de un “árbol de problemas”.

sintetizan, permiten evaluar, mostrar el progreso de una actividad respecto a las metas u objetivos de manera empírica y objetiva y, comunican información relevante.<sup>5</sup>

En cuanto a la evaluación, esta se realizará en periodos prestablecidos del proyecto, en base a los resultados del seguimiento periódico y nueva información adquirida. La **evaluación** permite la formulación de conclusiones acerca de si se están alcanzando los objetivos del proyecto y cuáles fueron los impactos imprevistos. Con la información producida se elaboran los *informes*. De alcanzarse la situación deseada, el proyecto concluye. De no ser así, se recorre otro ciclo incorporando los conocimientos y las lecciones aprendidas durante los procesos de elaboración e implementación (*readecuación*).<sup>6</sup>



**Figura 2: Ciclo del proyecto** (adaptado de Bibby y Alder 2003).

<sup>5</sup> Berumen Milburn 2010.

<sup>6</sup> Berumen Milburn 2010.

## **CONTENIDOS MÍNIMOS PARA EL DISEÑO DE UN PROYECTO<sup>7</sup>**

En esta sección se presentan los contenidos mínimos establecidos para el diseño de proyectos de conservación de ecosistemas naturales que se desarrollen en jurisdicción de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES.

**Título del proyecto:** Indica aquello que se quiere hacer. No confundir el título del proyecto con el enunciado del problema o su solución.

Se debe mencionar el organismo que financia, en caso de que sea un proyecto con financiamiento externo (por ejemplo, en el caso de tratarse de proyectos “GEF”).

**Autores, dependencia y revisores<sup>8</sup> si los hubiera.**

**Resumen ejecutivo.** Texto breve que informa los aspectos más importantes del proyecto.

### **Introducción**

*Diagnóstico.* Identificación y análisis del problema. Explicación de sus causas y efectos.

*Antecedentes.* Indicar el marco teórico del proyecto a implementar y las hipótesis de trabajo propuestas consignando, sobre qué otros trabajos (propios o ajenos) se basan. Incluir referencias bibliográficas de acuerdo a su carácter general, pertenecientes a la línea del proyecto o específicas del plan propuesto.

**Alcance:** Define y caracteriza la localización física, la cobertura espacial y la duración del proyecto.

**Finalidad del proyecto:** es el impacto que se espera lograr a una escala más amplia, el fin último al que se contribuirá si se alcanzan los objetivos del proyecto. Es altamente probable que el proyecto no pueda cumplir por sí mismo la finalidad en su totalidad, ya que ésta depende de un gran número de factores, programas y proyectos. Algunos proyectos muy pequeños o concretos pueden no necesitar explicitar la finalidad. Es esperable que la finalidad de los proyectos en la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES

---

<sup>7</sup> Adaptado de Ander-Egg y Aguilar Idáñez 2005.

<sup>8</sup> Revisor es aquel que, sin ser parte del equipo de planificación, ha revisado el documento y realizados aportes al mismo. Puede ser un técnico de la APN o un externo, como, por ejemplo, un investigador de CONICET.

NACIONALES esté vinculada con los objetivos de los Planes de Gestión o los Planes de Conservación de alguna especie en particular, si los hubiera.

**Objetivos:** son la manera de expresar formalmente en el Proyecto los cambios que se quieren lograr en el futuro. Debe contribuir a la finalidad del proyecto.

- Objetivo general. Es el propósito central del proyecto. Es el cambio que se espera alcanzar si se obtienen todos los resultados previstos, es decir es la descripción de la situación resultante del proyecto una vez logrado en su totalidad.
- Objetivos particulares o específicos. Son especificaciones o pasos intermedios que son necesarios clarificar o detallar para alcanzar el objetivo general. No todos los proyectos tendrán objetivos particulares.

**Estrategias:** indican cómo vamos a lograr los objetivos del proyecto. Entre los atributos deseables de una estrategia está la de ser precisa, concreta y ajustada a la realidad. Para su redacción se aconseja comenzar con un verbo en gerundio, ya que da respuesta a la pregunta “cómo”.

**Metas:** operacionalizan los objetivos, estableciendo cuánto se quiere lograr con la realización del proyecto, dentro de un plazo determinado y en un ámbito o espacio también determinado. Traducen los objetivos en logros específicos.

Las metas deben ser Específicas (S), Medibles (M), Logrables (A), Realistas (R) y estar enmarcadas dentro de un período de Tiempo (T) (SMART, por sus siglas en inglés)<sup>9</sup>.

Se alienta a establecer metas cuantitativas cuando sea posible (no se considera un requisito para la presentación del proyecto).

### **Especificaciones operacionales**

Describir detalladamente:

---

<sup>9</sup> Adaptado de Bibby y Alder 2003.

- actividades a realizar para cumplir los objetivos previstos dentro del período del proyecto y en caso de corresponder metodologías y técnicas a emplear y análisis de datos.
- plazos o cronograma de actividades (cronograma de avance o diagrama Gantt<sup>10</sup>),
- recursos necesarios (humanos, monetarios, materiales y técnicos) y presupuesto que deberá estimar los costos de insumos, otros gastos y establecer las fuentes de financiamiento,
- equipo de trabajo, detallar quién *coordinará el proyecto* y quiénes formarán parte del *equipo de trabajo y sus roles*.

## **Factibilidad**

La valoración de la factibilidad deberá cubrir todo el espectro de factores relevantes pudiendo ser biológicos, ambientales, sociales, económicos, entre otros.

## **Plan de monitoreo y evaluación**

En este apartado se detalla el listado de indicadores, su protocolo de medición (método y fuente, ejecutor y frecuencia de medición), la metodología del análisis de datos y con qué periodicidad se realizará la evaluación del proyecto.

Si bien la elaboración de los indicadores estará condicionada por la calidad, cantidad de datos y recursos disponibles al momento de la elaboración del proyecto, como así también de la periodicidad del seguimiento y monitoreo, estos deberían satisfacer las siguientes exigencias<sup>11</sup>:

- **Medibles:** pueden registrarse y analizarse en términos cuantitativos o cualitativos.
- **Precisos:** son interpretados del mismo modo por todos, no permite dudas sobre el tipo de dato a recoger, se deben evitar ambigüedades.
- **Consistentes:** constituyen una medida confiable de los cambios en una condición de interés. Los efectos observados se deben a los cambios reales en la condición y no a cambios en el propio indicador.

---

<sup>10</sup> El diagrama de Gantt es una herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes actividades a lo largo de un tiempo total determinado.

<sup>11</sup> Adaptado de Margolius y Salafsky 1998.

- **Sensibles:** cambian proporcionalmente de acuerdo a los cambios efectivos del atributo o el rubro medido.
- **Simples:** generalmente se prefiere los indicadores simples a los complejos.
- **Independientes:** no usar el mismo indicador para medir diferentes metas y objetivos.

Se recomienda la utilización de diferentes tipos de indicadores<sup>12</sup>:

- a) Para medir el *avance/progreso a nivel operativo*, es decir si se ejecutaron o no las actividades: **indicadores de cumplimiento**.
- b) Para medir el logro de las *estrategias*, es decir medir si cumplió con la intención original que se había planteado y en qué medida: **indicadores de resultado**.
- c) Para medir el logro de los *objetivos del proyecto*: **indicadores de éxito o impacto**. Estos indicadores son los más importantes ya que sin ellos no es posible evaluar el éxito del proyecto.

La elaboración de indicadores de diferentes niveles permite probar la coherencia del proyecto. Si los indicadores de cumplimiento y resultados se han logrado, pero no sucede lo mismo con los indicadores de éxito, es necesario revisar el proyecto y reformularlo. Es probable que algún supuesto que ha sido tenido en cuenta al realizar la planificación, no se haya cumplido.

## Análisis ambiental

En todos los casos se deberá cumplir con lo establecido en el “Reglamento para la Evaluación de Impacto Ambiental en la Administración de Parques Nacionales” (Resolución del Directorio Nº 203/2016 o la normativa que lo reemplace y/o modifique).

### RESUMEN DE LA ESTRUCTURA DEL PROYECTO

- a) **Título del proyecto**
- b) **Autores, dependencia y revisores (si los hubiera)**.
- c) **Resumen ejecutivo**
- d) **Introducción:** ¿Cuál es el problema que queremos abordar, sus causas y consecuencias? ¿Qué antecedentes hay?
- e) **Alcance:** ¿Dónde se quiere realizar el proyecto? ¿Cuánto durará el proyecto?

---

<sup>12</sup> Adaptado de Arguedas Mora 2007

- |   |
|---|
| <p>f) <b>Finalidad del proyecto</b></p> <p>g) <b>Objetivos: general y/o particulares:</b> ¿Para qué se hace el proyecto? ¿Qué se espera obtener del proyecto en caso de que tenga éxito?</p> <p>h) <b>Estrategias:</b> ¿Cómo vamos a lograr el/los objetivo/s del proyecto?</p> <p>i) <b>Metas:</b> ¿Cuánto se quiere lograr con la implementación del proyecto? ¿En dónde? ¿Cuándo serán alcanzados los objetivos?</p> <p>j) <b>Especificaciones operacionales:</b> ¿Cuáles son las actividades y metodologías para implementar las estrategias del proyecto? ¿Quiénes van a realizar las actividades del proyecto? ¿Con qué recursos? ¿Cuál es el cronograma de actividades previsto? (meses, años)</p> <p>k) <b>Factibilidad</b></p> <p>l) <b>Plan de Monitoreo y Evaluación:</b> ¿Cómo sabremos si el proyecto está yendo en la dirección correcta? ¿Están siendo ejecutadas las actividades previstas? ¿Están teniendo las actividades el efecto o el impacto deseado? o ¿Han resultado adecuadas las estrategias planteadas? Y al finalizar el proyecto ¿Hemos logrado los objetivos planteados?</p> <p>m) <b>Análisis Ambiental del proyecto:</b> ¿Qué impactos ambientales pueden surgir como consecuencia del proyecto? ¿Cómo podemos evitar/minimizar los impactos negativos?</p> |
|---|

## **PASOS ADMINISTRATIVOS PARA LA APROBACIÓN DE UN PROYECTO**

Un proyecto de conservación de ecosistemas naturales se puede originar a partir de una propuesta interna de la **ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES**: Intendencia, Dirección Regional (DR), Dirección Nacional de Conservación; puede también surgir de una propuesta externa: universidades, ONG, CONICET, entre otros; o puede ser desarrollado de manera colaborativa entre la **ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES** y otros actores clave. Cuando la propuesta sea externa o desarrollada de manera colaborativa entre la **ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES** y externos deberá estar enmarcada en un convenio.

Los proyectos podrán ser presentados tanto en la Intendencia del Área Protegida involucrada, como en la Dirección Regional correspondiente. La Intendencia deberá intervenir formalmente analizando, entre otras cosas, la factibilidad operativa y presupuestaria del proyecto. La aprobación de los proyectos, junto con el análisis ambiental, la realizará la Dirección Regional, previo aval de la Intendencia, considerando entre otros factores la vinculación con el/los objetivos establecidos en el/los Planes de Gestión del Área Protegida involucrada. La Dirección Regional podrá elevar el proyecto a la Dirección Nacional de Conservación para su intervención, en aquellos casos que considere.

También se podrá solicitar asesoramiento al Consejo Asesor Científico y Tecnológico (CACyT) o a especialistas en la temática. Cuando en el marco del proyecto se desarrollen acciones en otras jurisdicciones, se debe cumplir con la normativa vigente correspondiente.

En aquellos casos en los que el proyecto involucre a comunidades indígenas, la persona o equipo responsable del proyecto deberá solicitar el consentimiento previo, libre e informado de la comunidad involucrada. En aquellos proyectos cuyo proponente sea la **ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES** y que involucren a comunidades indígenas y/o sus territorios, la **ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES** deberá realizar el proceso de Consulta Previa, Libre e Informada (CPLI) según lo estipulado en la Resolución del Directorio de la **ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES** RESFC-2021-458-APN-D#APNAC o normativa que la reemplace.

Durante la evaluación del proyecto, la **ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES** podrá solicitar modificaciones y/o especificaciones.

El acto administrativo de aprobación del proyecto deberá establecer la frecuencia y los contenidos técnicos de los informes obligatorios de avance y final con la especificación de abandono de sitio en caso de que corresponda. La misma se comunicará a las dependencias pertinentes de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES.

La Dirección Regional realizará el seguimiento del proyecto a través de los informes de avances, de cuya aprobación dependerá la continuidad del proyecto. A través de la evaluación de los informes, la Dirección Regional podrá sugerir modificaciones o adecuaciones al proyecto o darlo de baja con la debida justificación en función del incumplimiento de los objetivos del mismo o de las medidas de mitigación establecidas durante el procedimiento de evaluación de impacto ambiental. A pesar de haberse cumplido lo anterior, la Dirección Regional podrá dar de baja el proyecto si se produjeron impactos imprevistos cuya magnitud así lo requiera. En todos estos casos el proponente deberá ser notificado formalmente con la justificación pertinente.

Las personas que realicen actividades en las áreas protegidas en el marco de un proyecto de conservación aprobado deberán presentar a la Dirección Regional, con anterioridad a cada visita a las Áreas Protegidas, constancias de ART o seguro de accidente personales vigentes o actualizadas que cubran a quienes integren el equipo de trabajo durante las tareas de campo. El seguro debe cumplir con las previsiones establecidas en los Artículos 4º y 5º del Reglamento de Seguros aprobado mediante Resolución del Directorio de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES RESFC-2019-531-APN-D#APNACo la norma que en el futuro la reemplace o modifique. Para el ingreso al Áreas Protegidas, el equipo de trabajo deberá avisar a la respectiva Intendencia con un mínimo de CINCO (5) días hábiles previo al ingreso al área, informando su fecha estimada de llegada y salida y el o los lugares de estadía. En el caso de que se trate de personal de la ADMINISTRACIÓN DE PARQUES NACIONALES, no se solicitará la constancia de ART o seguro.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aldunate E. y Córdoba J. 2011. Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Santiago de Chile, Chile. Instituto Latinoamericano y del Caribe de planificación económica y social (ILPES), CEPAL (Naciones Unidas).
- Ander-Egg, E. 1995. Introducción a la planificación. 15<sup>a</sup> edición y 6<sup>o</sup> reelaboración. Editorial Lumen.
- Ander-Egg, E. y M.J. Aguilar Idáñez. 2005. Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. 18<sup>a</sup> edición, Lumen-Humanitas.
- Arguedas Mora, S. 2007. Aspectos conceptuales para el diseño de procesos de elaboración de planes de manejo para áreas silvestres protegidas: un aporte salido del proyecto para la elaboración de Planes de Manejo de 7 áreas protegidas de ACOSA. Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas (documento borrador)
- Berumen Milburn J. 2010. Monitoreo y Evaluación de Proyectos. Cuadernos de cooperación para el Desarrollo n° 3. Especialización en Cooperación Internacional para el Desarrollo. Medellín, Colombia. Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo.
- Bibby C.J. y Alder C. (editores). 2003. Manual de proyectos de Conservación. Programa de liderazgo de la conservación. Cambridge, UK.
- IUCN. (2012). Categorías y Criterios de la Lista Roja de la UICN: Versión 3.1. Segunda edición. Gland, Suiza y Cambridge, Reino Unido: UICN. vi +34pp. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/RL-2001-001-2nd-Es.pdf>
- Convenio sobre la Diversidad Biológica (CBD). 2006. Directrices voluntarias sobre la evaluación multidimensional del impacto de la diversidad biológica. 8va reunión.
- Convenio sobre la Diversidad Biológica (CBD). 2006. Cuaderno técnico CBD N°26 “La diversidad biológica en las evaluaciones de impacto. Documento de antecedentes de la Decisión VII/28 de Convenio sobre Diversidad Biológica. Disponible en: <https://www.cbd.int/kb/record/meetingDocument/19031?Subject=COP>.
- Copsey, J.; Lees, C. and Miller, P. (eds.). 2020. A Facilitator's Guide to Species Conservation Planning, Ver. 1.0. IUCN SSC Conservation Planning Specialist Group: Apple Valley, MN.
- De Francesco, V. 2017. Gestión de proyectos de áreas marinas protegidas. Desarrollo del plan del proyecto. pág. 38.
- Freeman, R.E. 1984. Strategic Management: a Stakeholder Approach. Nueva York, Estados Unidos. Basic Books.
- Administración de Parques Nacionales (APN). 2010. Guía para la elaboración de planes de gestión en áreas protegidas. Buenos Aires, Argentina.

Hernández Sampieri, Fernández Collado C. y Baptista Lucio P. 2014. Metodología de la investigación. México D.F, México. Mc Graw Hill/Interamericana Editores.

Margoluis, R. A. Salafsky, N. 1998. Medidas de Éxito: Diseño, manejo y monitoreo de proyectos de conservación y desarrollo. Washington, D.C. Island Press.

Martínez Quiroga R. 2007. Indicadores ambientales y de desarrollo sostenible: avances y perspectivas para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Chile. CEPAL (Naciones Unidas).

Putney A. y BathRed P. 2012. Medición del Impacto de Proyectos de Fondos Ambientales en la Conservación de la Biodiversidad en Áreas Protegidas. Rio de Janeiro: RedLAC (Red de fondos ambientales de Latinoamérica y el Caribe)

Reed M., Graves A., Dandy N., Posthumus H., Hubacek K., Morris J., Prell Quinn,C. Stringer, L.C. 2009. Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. Journal of environmental management 90 (5): 1933-1949.

Rietbergen-MacCracken, J., Narayan-Parker, D. 1998. Participation and social assessment: tools and techniques. World Bank Publications.

Valle, O. y Ribera, O. 2008. Monitoreo e indicadores. Texto de apoyo al proceso de construcción de un Sistema Regional de Indicadores sobre Atención y Educación Inicial. Guatemala. IDIE (Organización para los Estados Iberoamericanos).

## ANEXO I. ANÁLISIS DE ACTORES

El análisis de actores es un proceso que:

- a) identifica individuos, grupos y organizaciones que se ven afectados, o pueden afectar la implementación de un proyecto de manera directa o indirecta, positiva o negativa<sup>13</sup>.
- b) prioriza a estos individuos y grupos para la participación en el proceso de toma de decisiones<sup>14</sup>.

Existen distintos enfoques de análisis de actores según el objetivo que se persiga. Un objetivo puede ser determinar los distintos grados de participación en el proceso de planificación del proyecto y así legitimar las decisiones, y otro, comprender la diversidad de intereses de actores potencialmente conflictivos y desarrollar estrategias de aceptación social. Estos enfoques muchas veces están interrelacionados y se refuerzan mutuamente.

Si bien para la planificación del proyecto se debe conseguir un equilibrio entre los diferentes puntos de vista de los actores, vale la pena reconocer que a veces esto no será posible. Es importante responder a través del análisis: quién debe ser informado, quién debe ser consultado y quiénes pueden ser socios o colaboradores en las acciones (red de alianzas). Aun cuando no todos los puntos de vista puedan ser incorporados, el simple hecho de estar conscientes de que existen puede ayudar a mejorar el plan del proyecto o desarrollar estrategias de comunicación<sup>15</sup>.

Durante el proceso de análisis de actores se debe identificar si existen comunidades indígenas que habitan o hacen uso de recursos en jurisdicción de la APN y que pueden ser afectados por el proyecto. En tales casos, se deberán implementar los procedimientos de Consulta Previa, Libre e Informada (CPLI) y seguir los lineamientos y protocolos que establezca la APN en la materia.

La caracterización de actores para el análisis social consta de TRES (3) etapas básicas:

1) **Identificación de actores:** Puede ser a nivel individual o institucional. Las metodologías incluyen la opinión de expertos, grupos de enfoque, entrevistas semi-estructuradas, el muestreo de "bola de nieve", o una combinación de éstas. El nivel de participación de actores en esta etapa puede ir desde una consulta pasiva a una participación activa, por lo cual es importante seleccionar una metodología acorde.

---

<sup>13</sup> Definición de “actores” adaptada de Freeman 1984.

<sup>14</sup> Adaptado de Reed et al. 2009.

<sup>15</sup> Se refiere a aquellas acciones y campañas que sean necesarias para la comunicación del proyecto a personas externas a la APN, es decir, aquellos actores que son multiplicadores de información, formadores de opinión y público en general; de manera tal que la información seleccionada ad hoc, incremente el conocimiento de estos actores para lograr así sensibilizar y concientizar en la temática del proyecto. El producto de estas acciones o campañas pueden ser folletos, afiches, spot de radio, publicaciones en medios digitales, etc.

**2) Clasificación de los actores:** Cuando el equipo proponente del proyecto realiza la clasificación de actores pueden aplicar metodologías que incluyen el análisis de niveles de interés e influencia; cooperación y competencia; cooperación y amenaza; urgencia, legitimidad o influencia.

**3) Investigación de las relaciones entre actores:** las metodologías más usadas son las matrices de Actor-vinculación donde se describen relaciones entre ellos con palabras clave; y las matrices de análisis de redes sociales que utilizan números para representar la presencia/ausencia de un lazo y la fuerza relativa del vínculo.

## **ANEXO II. EJEMPLO DE PROYECTO DE CONSERVACIÓN**

A continuación, se presenta un ejemplo de un proyecto de conservación. Nótese que no se describen los contenidos requeridos en esta guía de manera exhaustiva. Este anexo no pretende desarrollar un proyecto completo, sino sólo señalar algunos aspectos que creemos necesario exemplificar.

**Título del proyecto:** Manejo de mamíferos exóticos invasores en el PN El Palmar.

**Autores, dependencias y revisores:** ...

**Resumen ejecutivo:** ...

**Introducción:**

### Diagnóstico

#### *Jabalí*

- Constituye una amenaza mayor para el Valor de Conservación *Butia yatay* por predación de renovales con hoja dividida y semillas.
- Observaciones fortuitas de predación sobre nidos de ñandú (*Rhea americana*).
- El impacto de la especie en el ambiente se puede observar también por la remoción de suelos por hozadas, la dispersión de semillas de vegetales exóticos invasores (crataegus, paraíso, acacia negra, durazno, etc.) y por ser un potencial transmisor de enfermedades a la fauna nativa. Además, los cazadores furtivos que buscan jabalíes, cazan especies nativas si tienen oportunidad.

#### *Ciervo axis*

- Se ha observado el descortezado por marcas con las astas y podría competir y/o transmitir enfermedades al guazuncho (*Mazama guazoupira*) u otra fauna nativa; además de desplazarlos por solapamiento de nicho y competencia por recursos alimenticios.

### Antecedentes

La caza con fines de control en el PNEP, comenzó en los años 1983 (jabalí) y 1996 (axis). A pesar de haberse elaborado y aprobado un plan de control para jabalí en 1996, la caza se realizó sin seguir un plan formal sistemático y continuo. Principalmente se utilizaron vehículos con reflector y fusil y en menor medida, perros y cuchillo, y apostadero; siempre con personal propio.

Con base en toda la experiencia y conocimientos adquiridos y como resultado de DOS (2) talleres específicos, personal del PNEP y de la DRNEA elaboraron un nuevo plan de control centrado en jabalí y considerando al axis y al antílope negro (de presencia histórica) que se aprueba en 2005 (Resolución P.D. N° 154/2005, APN) por DOS (2) años. Se comienza a implementar en 2006 y continúa hasta el momento, pero con las modificaciones que estableció la Resolución del Directorio N° 114/2012. En el plan de gestión se incorporó una evaluación de este proyecto. En el año 2019 se aprobó un nuevo proyecto seleccionando las mejores estrategias con base en los aprendizajes de dicha evaluación.

Los distintos métodos fueron aplicados con diferente intensidad y continuidad. Sólo DOS (2) modalidades alcanzaron la cantidad de partidas planificadas. Algunos como el uso de trampas jaula, en recorridas de rutina, desde vehículo con reflector y con perros y personal de la APN, tuvieron nula o muy poca ocurrencia, lo que no permite un análisis concluyente.

Para un control efectivo la tasa con que se eliminan los animales debe ser superior a la tasa de crecimiento (recuperación) de la población. Por lo tanto, la rapidez de eliminación es un factor importante del control. El método que más rápido elimina jabalíes es con perros. Sin embargo, como ya fue mencionado en este método no pueden eliminarse del todo los efectos colaterales sobre la fauna silvestre autóctona. El control con cebaderos logró eliminar ejemplares de jabalíes en promedio más grandes que con perros. Esto es importante para el control de la población, ya que en estas categorías de edad hay una menor mortalidad natural; las hembras tienen camadas más grandes y los machos son los principales reproductores.

### **Finalidad del proyecto**

1. Conservar los palmares de *Butia yatay* de distribución restringida en nuestro país, asegurando su protección, el mantenimiento de la población viable y adoptando las acciones de manejo y restauración que se consideren necesarias.
2. Conservar las poblaciones de fauna asociada a los ambientes representados, asegurando el mantenimiento de poblaciones viables, especialmente de aquellas cuyos hábitats se encuentran en retroceso fuera del Área Protegida, adoptando las medidas de manejo que se consideren necesarias.
3. Gestionar proactivamente un espacio para la investigación y el desarrollo de modelos en relación a problemas de manejo particulares (control de especies exóticas, uso de fuego, reintroducción de especies, etc.), aplicables a establecimientos vecinos y otras unidades de conservación.
4. Promover e impulsar que el Área Protegida sea un lugar para la educación ambiental, la difusión de los valores de conservación, la integración social y las actividades de manejo de los ecosistemas.

**Objetivo general:** Control/erradicación de mamíferos exóticos invasores en el PN El Palmar

### **Objetivos particulares:**

1. Reducir los números poblacionales de mamíferos exóticos invasores, en especial jabalí y ciervo axis, en el PN El Palmar y las zonas aledañas.
2. Reducir el impacto de los mamíferos exóticos invasores sobre los Valores de Conservación.
3. Valorizar la caza de mamíferos exóticos con fines conservacionistas.

### **Estrategias:**

- E.1. Implementando la caza desde vehículos o embarcaciones con arma de fuego y reflector.
- E.2. Implementando la caza con apostaderos y cebaderos.

E.3. Implementando corrales-trampa dentro del AP formando cuadrillas con personal del AP y vecinos.

E.4. Colaborando con y asesorando a los propietarios de los campos vecinos para que puedan aplicar medidas similares de control de mamíferos exóticos invasores en las zonas aledañas al área protegida.

**Metas:**

Para 2025 las poblaciones de jabalí y ciervo axis en el PNEP disminuyeron un CINCUENTA por ciento (50 %).

Para el 2025 la superficie hozada por jabalí disminuyó el 50%.

Para el 2025 los registros de daños en los árboles por el afilado de astas de ciervo axis han disminuido en un 50%.

Para 2025 el reclutamiento de palmera yatay aumentó al menos un 10%.

Para 2025 se asesoró a la totalidad de los propietarios de los campos vecinos y se aplica al menos una medida de control de mamíferos exóticos invasores en las zonas aledañas al área protegida.

Para 2035 el AP se encuentra sin presencia permanente de mamíferos exóticos invasores.

**Especificaciones operacionales:** ...

**Factibilidad:** ...

**Plan de monitoreo y evaluación**

[*Respondemos: ¿El control sostenido reduce significativamente las poblaciones de mamíferos exóticos? ¿El control reduce los impactos de estas especies sobre los ecosistemas y, en particular, sobre los valores de conservación? ¿Cuál es el método de control más eficiente? ¿El asesoramiento y capacitación de los propietarios de campos vecinos fomenta la aplicación de medidas de control?*]

Se elaborará semestralmente un Reporte de Monitoreo y Evaluación, el cual será remitido a la Dirección Regional en ese plazo. El mismo contendrá el resultado de la medición de los indicadores y conclusiones parciales. El Reporte incorporará como anexo el Registro de animales abatidos.

Se elaborarán Informes de Evaluación a los CINCO (5) y DIEZ (10) años de iniciado el proyecto (2025 y 2035).

**[Indicadores de éxito]**

- Número de individuos de jabalí y ciervo en el PNEP. Método de medición: avistajes por recorrido. Ejecutor: Guardaparques. Frecuencia de medición: Semestral.

- Número de árboles dañados por astas de ciervo axis en el PNEP. Método de medición: Estimación a partir de transectas. Ejecutor: Investigadores y Guardaparques. Frecuencia de medición: Semestral.
- Supervivencia de plántulas de palmera yatay. Método de medición: Conteo de plántulas de hoja dividida en cuadrantes fijos. Ejecutor: Investigadores. Frecuencia de medición: semestral.
- Porcentaje de propietarios de campos vecinos asesorados, porcentaje de propietarios que aplican medidas de control. Métodos de medición: capacitaciones, encuestas. Ejecutor: Técnicos del área de conservación del PNEP y Guardaparques. Frecuencia de medición: Semestral.
- Número de individuos de mamíferos exóticos en el AP. Método de medición: avistajes por recorrido. Ejecutor: Investigadores y Guardaparques. Frecuencia de medición: Semestral.

*[Indicadores de cumplimiento de actividades]*

- Aprobación de convenio con cazadores externos. Ejecutor: Directorio de APN (mediante resolución).
- Nº de Capacitaciones realizadas para propietarios de campos vecinos. Al menos DOS (2) capacitaciones en los primeros TRES (3) años de ejecución. Ejecutor: Técnicos del área de conservación del PNEP y Guardaparques.
- Nº de partidas de caza/modalidad de captura. Al menos UNA (1) partida semanal por modalidad de caza. Ejecutor: Guardaparques.
- Nº de planillas completas/partida. Cada partida tiene que quedar registrada en la planilla. Ejecutor: Guardaparques.

*[Indicadores de resultados]*

*Registro de animales abatidos*

Para cada partida/salida de captura, se registrará en una planilla: método de captura, hora de inicio y finalización del método (no se incluirán períodos de preparación o cebado) y composición del grupo operativo (participantes, Nº y tipo de armas, etc.).

Para cada animal abatido se completará la planilla por lo menos los siguientes datos: sexo, largo total, altura de la cruz, circunferencia máxima torácica, preñez de las hembras, Nº de fetos. Se registrará la hora y fecha de la captura, lugar (coordenadas geográficas en GPS o marcas en UN (1) mapa), Nº de animales avistados (si es que el/los individuos capturados estaban en grupo).

Ejecutor: Guardaparques o persona responsable de cada partida

*Eficiencia de modalidad de captura*

Por modalidad de captura se registrará los siguiente: Nº de partidas, Nº de animales y especie capturadas, sexo de animales capturados por especie, horas-hombre, costos (municiones, combustible), efectos no deseados (muerte o lesiones en animales no-blancos).

Ejecutor: Guardaparques o persona responsable de cada partida.



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
Las Malvinas son argentinas

**Hoja Adicional de Firmas  
Anexo**

**Número:**

**Referencia: DIRECTRICES GENERALES PARA PROYECTOS DE CONSERVACIÓN EN LA APN**

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 22 pagina/s.

Digitally signed by Gestión Documental Electrónica  
Date: 2022.08.25 14:16:44 -03:00