

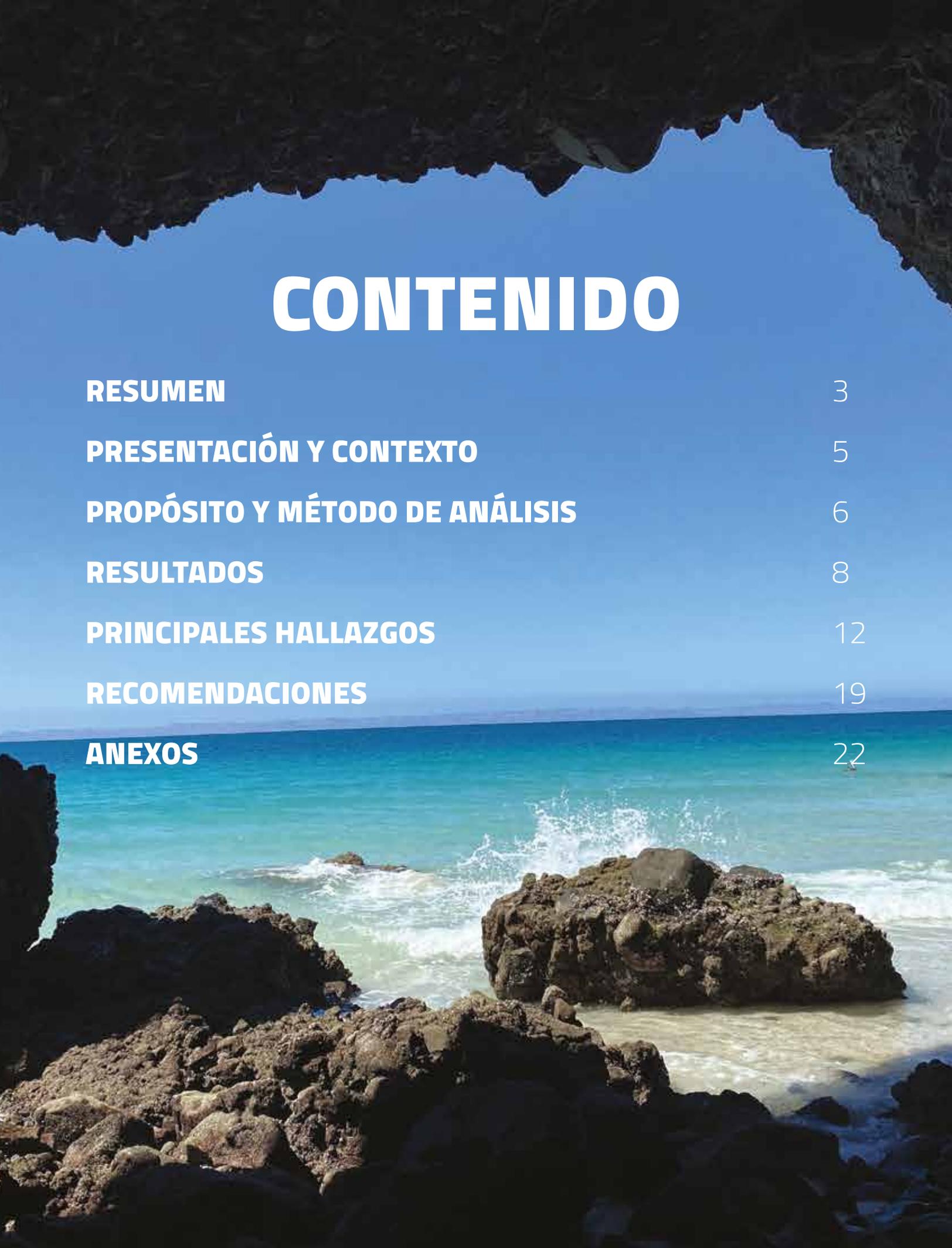
DIAGNÓSTICO DE LA OPERACIÓN **DEL CONSEJO ASESOR DEL APFF BALANDRA 2023**

Un informe elaborado por María Fernanda Onofre Villalva de Causa Natura Center con la colaboración de Adriana Basauri Molina consultora en participación social.



Fotografía: Harumi Hayashida.

**CAUSA
NATURA**



CONTENIDO

RESUMEN	3
PRESENTACIÓN Y CONTEXTO	5
PROPÓSITO Y MÉTODO DE ANÁLISIS	6
RESULTADOS	8
PRINCIPALES HALLAZGOS	12
RECOMENDACIONES	19
ANEXOS	22

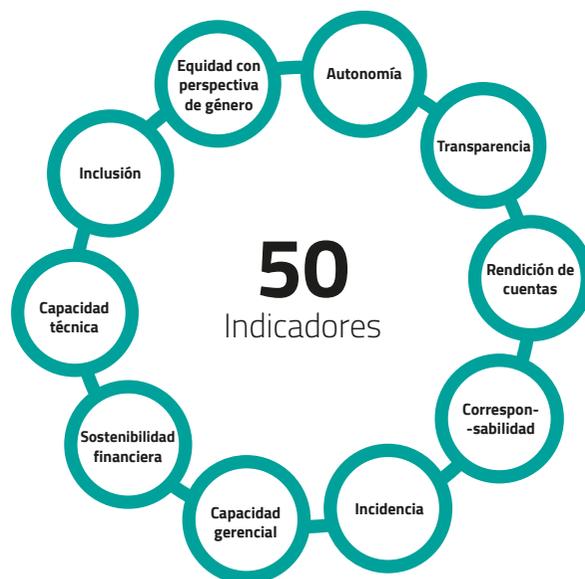
RESUMEN EJECUTIVO

El Diagnóstico de la operación del Consejo Asesor del APFF Balandra fue elaborado con el objetivo de impulsar mecanismos que coadyuven para la conservación y un manejo participativo, equitativo y sustentable del Área de Protección de Flora y Fauna Balandra.

En este sentido, el presente diagnóstico establece la línea base respecto al nivel de operación del Consejo Asesor, asimismo se identifican acciones futuras que promuevan una mejor operación de acuerdo con los principios de inclusión, equidad con perspectiva de género, autonomía, transparencia, rendición de cuentas, corresponsabilidad e incidencia; así como una mejor capacidad gerencial, sostenibilidad financiera y capacidad técnica.

El diagnóstico fue realizado a partir de la aplicación de la Matriz para la Evaluación de Consejos Asesores de Áreas Naturales Protegidas con Perspectiva de Gobierno Abierto, Equidad, Género y Acuerdo de Escazú (Matriz GAGE).

Evaluamos 50 indicadores agrupados en 7 principios GAGE y 3 aspectos para la efectiva operación de los Consejos Asesores (CA):



De acuerdo con las condiciones logradas y tiempo de operación, se consideran tres niveles de operación de los CA, los cuales reflejan el cumplimiento de cada uno de los 50 indicadores.



El nivel de operación del CA del APFF Balandra se encuentra en un nivel básico (con 15.1 pts.), dado que es un espacio que tuvo inconsistencia en su operación debido a diversos factores, como ausencia de dirección del ANP, contingencia sanitaria por COVID-19, y falta de comunicación y coordinación entre la dirección del ANP y los sectores vinculados con el ANP.

	<p>INCLUSIÓN 2.25pts. Las personas que integran el Consejo Asesor de Balandra perciben que la composición del consejo es balanceada entre dependencias gubernamentales y sectores sociales, sin embargo, se percibe que la representatividad de los sectores no es equilibrada, es decir, algunos sectores están sobre o sub representados.</p>		<p>CORRESPONSABILIDAD 1.17pts. Las personas que integran el CA no conocían sus roles, responsabilidades asignadas y el reglamento interno al integrar el CA. El CA no cuenta con un plan de trabajo anual que incorpore visión, objetivos y responsabilidades.</p>
	<p>EQUIDAD CON PERSPECTIVA DE GÉNERO 1.1pts. El CA no cuenta con mecanismos para considerar las necesidades específicas de los consejeros y las consejeras (género, situación económica y laboral).</p>		<p>INCIDENCIA 2.27pts. Algunas personas perciben que los acuerdos y propuestas que se realizan en el CA no inciden de manera efectiva en el manejo del APFF de Balandra. Durante el diagnóstico fueron pocos los ejemplos de casos exitosos de incidencia.</p>
	<p>AUTONOMÍA 2.88pts. El reglamento interno del CA sí cuenta con mecanismos para ejercer de manera autónoma, sin embargo, su operación ha sido dependiente de la dirección del ANP y la CONANP.</p>		<p>CAPACIDAD GERENCIAL 1pts. El CA no cuenta con un plan de trabajo anual. El reglamento interno no considera la creación de un plan estratégico de seguimiento y evaluación. Las personas que integran el CA perciben falta de orden y eficiencia durante las reuniones.</p>
	<p>TRANSPARENCIA 2pts. Además de las minutas, el CA no cuenta con mecanismos y estrategias para difundir información y resultados vinculados al manejo del APFF Balandra y sus acciones como Consejo.</p>		<p>SOSTENIBILIDAD FINANCIERA 0pts. El CA desconoce los recursos materiales, económicos y técnicos que requiere para su funcionamiento. Desde el CA no se promueven mecanismos para contribuir con la generación de recursos financieros.</p>
	<p>RENDICIÓN DE CUENTAS 1pts. La mayoría de las personas que conforman el CA, comunican a sus sectores los temas y acuerdos que se llevan a cabo. No obstante, perciben que no hay una buena comunicación entre el CA y la CONANP. El reglamento interno no establece una ruta crítica para el seguimiento y evaluación de acuerdos.</p>		<p>CAPACIDAD TÉCNICA 1pts. Quienes integran el CA perciben que la capacitación se promueve de manera parcial, y hay varios temas en los que les gustaría recibir capacitación. El reglamento interno no contempla mecanismos para la capacitación de sus integrantes.</p>

Derivado de la evaluación del CA de Balandra, se identificaron las siguientes acciones futuras que podrían ayudar y fortalecer su operación.



PRESENTACIÓN

En México, la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LEGEEPA) destaca el papel de la participación social como directriz en la toma de decisiones respecto al uso y manejo de los recursos naturales¹. En las Áreas Naturales Protegidas (ANP) la participación organizada de la sociedad es promovida a través de la conformación de los Consejos Asesores. Estos son un órgano de participación y consulta que busca integrar a los diferentes sectores de la población que inciden de manera directa o indirecta en el manejo de las ANP², con el fin de generar e impulsar mecanismos de cooperación y vinculación que coadyuven para la conservación y el manejo participativo, equitativo y sustentable de los recursos.

CONSEJO ASESOR APFF BALANDRA

El Consejo Asesor del Área de Protección de Flora y Fauna (APFF) Balandra fue instalado el 12 de septiembre de 2013. Inicialmente fue conformado por 21 representantes de los sectores: gubernamental (3); personas propietarias (3); prestadores de servicios turísticos (3); acuacultura y pesca ribereña (6); organizaciones de la sociedad civil (3) y la academia (3). Sin embargo, a diez años de su instalación es importante evaluar su operación para conocer las necesidades, áreas de oportunidad y fortalezas que contribuyan a una participación proactiva e incidencia efectiva en el manejo del ANP, tomando en cuenta que su contexto social y ambiental se ha transformado y complejizado.

CONTEXTO

En septiembre de 2022 la coalición NOSSA (Noroeste Sociedad Civil para la Sustentabilidad Ambiental) conformada por Causa Natura, Centro de Colaboración Cívica, Centro Mexicano de Derecho Ambiental, Defensa Ambiental para el Noroeste, Pronatura Noroeste, Sociedad de Historia Natural Niparájá y Wildlands Network iniciaron el proyecto “Mecanismos para la Gobernanza y sostenibilidad financiera en el APFF Balandra”, el cual tiene como objetivo fortalecer el manejo y la conservación del Área de Protección de Flora y Fauna Balandra mediante el incremento del recurso financiero disponible y consolidando la participación y operación de su Consejo Asesor.

En el marco de ese proyecto, de octubre de 2022 a febrero de 2023, la organización civil Causa Natura elaboró un diagnóstico de la operación del Consejo Asesor (CA) en colaboración con Adriana Basauri Molina, consultora y asesora de los Consejos Asesores en ANP, y con la participación de las personas que integran el Consejo Asesor del APFF Balandra. Cabe mencionar que paralelamente a la realización del presente diagnóstico, el CA de Balandra se encontraba en un proceso de reestructuración, y que las personas que colaboraron en la evaluación del CA pertenecen al Consejo Asesor previamente instaurado.

PROPÓSITO

El diagnóstico tiene la finalidad de establecer la línea base respecto al nivel de operación del Consejo Asesor, así como identificar acciones futuras que promuevan una mejor operación de acuerdo con los principios de inclusión, equidad con perspectiva de género, autonomía, transparencia, rendición de cuentas, corresponsabilidad e incidencia; así como una mejor capacidad gerencial, sostenibilidad financiera y capacidad técnica.

MÉTODO DE ANÁLISIS

El diagnóstico fue realizado a partir de la aplicación de la [Matriz para la Evaluación de Consejos Asesores de Áreas Naturales Protegidas con Perspectiva de Gobierno Abierto, Equidad, Género y Acuerdo de Escazú \(Matriz GAGE\)](#), la cual, agrupa 50 indicadores que evalúan la inclusión, equidad con perspectiva de género, autonomía, transparencia, rendición de cuentas, corresponsabilidad e incidencia – principios GAGE –, así como la capacidad gerencial, sostenibilidad financiera y capacidad técnica – aspectos para la efectiva operación – de los Consejos Asesores.

La Matriz GAGE considera tres niveles de operación de los CA, los cuales, corresponden a las condiciones de operación logradas en función de su estado de consolidación. Para cada nivel hay un máximo de puntuación esperada de acuerdo con los indicadores de la Matriz GAGE: nivel básico (16 puntos), intermedio (38 puntos) y avanzado (50 puntos).



Figura 1. Puntaje máximo esperado por nivel de operación

En el caso del CA del APFF Balandra se consideró el nivel básico dada su reciente reestructuración, y en cuyo caso se espera obtener alrededor de 16 puntos.

Cada uno de los indicadores fueron evaluados a partir de la opinión y percepción de las personas que conforman el CA del APFF Balandra; y la revisión documental de su reglamento interno. Para ello, se aplicaron 8 encuestas (Anexo 1) y 9 entrevistas (Anexo 2) semiestructuradas a consejeras y consejeros de los siguientes sectores: organizaciones de la sociedad civil (3); acuacultura (1); pesca (1); prestadores de servicios turísticos (2); gubernamental (1) y academia (1), con base en los siguientes principios GAGE y aspectos para la efectiva operación.

PRINCIPIOS GAGE

1. INCLUSIÓN

Analiza que todos los sectores que inciden directa o indirectamente en el ANP, incluyendo grupos en situación de vulnerabilidad, están representados dentro del CA de manera equilibrada.

2. EQUIDAD CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Evalúa que dentro del CA se lleven a cabo mecanismos para garantizar que todas las personas tengan la misma oportunidad de acceso y participación activa en la toma de decisiones sin importar su género, así como la etnia, edad, situación económica, nivel educativo o cualquier otra condición.

3. AUTONOMÍA

Examina si el reglamento y el pleno del CA contemplan mecanismos para convocar, operar y tomar decisiones de manera independiente a la dirección del ANP.

4. TRANSPARENCIA

Identifica si el CA cuenta con un registro de sus acciones, acuerdos, resultados y cualquier información generada a partir de su operación; la cual debe estar disponible para todas las personas que participan en él y para el público en general.

5. RENDICIÓN DE CUENTAS

Analiza si el CA cuenta con mecanismos para informar sobre los avances logrados y realiza los ajustes necesarios para alcanzar las metas planteadas.

6. CORRESPONSABILIDAD

Analiza que todas las personas que participan en el Consejo conocen de manera clara el reglamento, y asumen sus responsabilidades y roles para participar de manera activa e informada en la toma de decisiones.

7. INCIDENCIA

Analiza que dentro del CA todas las personas sean escuchadas y se sientan parte de sus acuerdos, propuestas y acciones; que el CA sea percibido como un espacio útil que impacta en la toma de decisiones respecto del manejo de la ANP.

ASPECTOS PARA LA EFECTIVA OPERACIÓN DE LOS CA

8. CAPACIDAD GERENCIAL

Identifica si el CA cuenta con mecanismos estratégicos de planeación, seguimiento y evaluación de su operación como planes anuales de trabajo, instrumentos de seguimiento de metas e informes de actividades.

9. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Evalúa que dentro del CA se contemplen mecanismos para garantizar la suficiencia de recursos económicos, materiales y técnicos para su adecuada operación.

10. CAPACIDAD TÉCNICA

Examina que dentro del CA se promueva la generación de capacidades para que todas las personas que en él participan puedan tomar decisiones informadas y puedan cumplir con sus responsabilidades.

Cada indicador se evaluó de cero a uno, a partir del registro y promedio de las respuestas que se obtuvieron en las encuestas y entrevistas. Los valores de cada indicador se sumaron para asignar a cada principio GAGE y aspecto para la efectiva operación una puntuación de cero a cinco.

RESULTADOS

Al realizar el presente diagnóstico identificamos que la operación del CA del APFF Balandra se encuentra en un nivel básico (con 15.1 pts.), debido a que es un espacio que recientemente ha sido reestructurado y que tuvo inconsistencia en su operación a causa de diversos factores, como ausencia de dirección del ANP, contingencia sanitaria por COVID-19, y falta de comunicación y coordinación entre la dirección del ANP y los sectores vinculados con el ANP.

Como se puede observar en la (figura 2), las áreas que requieren más atención son: capacidad técnica, sostenibilidad financiera, capacidad gerencial, corresponsabilidad, rendición de cuentas y equidad con perspectiva de género.

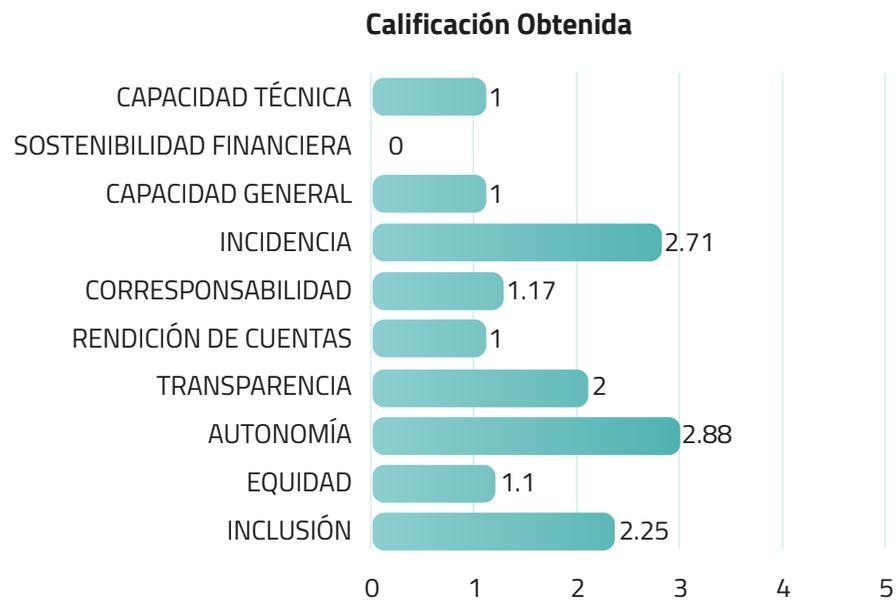


Figura 2. Calificación obtenida por principio y aspecto

A continuación, se presentan las calificaciones obtenidas del CA de Balandra para cada uno de los indicadores, principios y aspectos que evalúa la Matriz GAGE.

EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL CONSEJO ASESOR DEL APFF BALANDRA

INDICADOR	CALIFICACIÓN OBTENIDA	
	POR PRINCIPIO / ASPECTO	POR INDICADOR
INCLUSIÓN		
1. La composición del CA es balanceada entre las dependencias gubernamentales y sectores sociales (espacio socio - estatal)	2.25	0.63
2. En el CA participan grupos cuyas actividades productivas y vivienda dependen de los recursos del ANP (actores directos)		0.75
3. En el CA participan grupos externos al ANP que inciden en su conservación y manejo (actores indirectos)		0.63
4. La representatividad en el CA de los diferentes sectores que inciden en el ANP es equilibrada		0.25
5. El reglamento interno definen cuotas o porcentajes de participación para cada sector		0
EQUIDAD CON PERSPECTIVA DE GÉNERO		
6. El CA promueve el acceso con equidad a todas las personas considerando género, edad, etnia, lengua, situación económica y nivel educativo	1.1	0.6
7. En el reglamento interno se establece una cuota o número de lugares para la representación de mujeres, jóvenes y población indígena		0
8. El CA cuenta con alguna estrategia o mecanismo de inclusión con perspectiva de género (i.e. contemplar horarios o servicios para promover la participación de las mujeres)		0
9. En el CA se toman en cuenta las propuestas y opiniones de los grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres, jóvenes, población indígena u otros)		0.5
10. Las personas que participan en el CA reciben capacitación en temas de equidad con perspectiva de género		0
AUTONOMÍA		
11. Los sectores representados pueden decidir sobre la conformación y estructura del CA	2.88	0.88
12. El reglamento interno contempla aspectos sobre el calendario de reuniones y la elaboración de la agenda de las reuniones y su modificación		1
13. Los sectores representados en el CA participan en la elaboración del reglamento interno, el orden del día de las reuniones, el plan de trabajo y el calendario de las reuniones		0
14. El pleno del Consejo toma sus propias decisiones y su operación no depende de la voluntad de la dirección del ANP		0
15. El reglamento interno del CA contempla mecanismos para convocar, operar y tomar decisiones de manera independiente de la dirección del ANP o la CONANP		1
TRANSPARENCIA		
16. El proceso de selección de integrantes del CA es transparente	2	0

17. Las personas que integran el CA conocen el orden del día de las reuniones con anticipación		0.25
18. Las personas que integran el CA tienen acceso a las minutas de acuerdos		0.25
19. El CA cuenta con algún mecanismo establecido para publicar sus minutas y acuerdos		0.5
20. El reglamento interno establece la periodicidad y formas para compartir con el CA el orden del día, las convocatorias y las minutas		1
RENDICIÓN DE CUENTAS		
21. Las personas que integran el CA comentan con sus sectores los temas y acuerdos que se toman en el CA		0.5
22. La Dirección del ANP informa al CA sobre los resultados del manejo del ANP		0
23. El CA tiene un mecanismo establecido para el seguimiento de los acuerdos	1	0
24. El reglamento interno del CA contempla un mecanismo para el cumplimiento de los acuerdos		0.5
25. Se elabora un informe de trabajo periódico sobre la operación y acciones del CA		0
CORRESPONSABILIDAD		
26. El plan de trabajo anual del CA incluye una visión, objetivos y responsabilidades asignadas		0
27. Son claras las responsabilidades y roles que tienen las personas que integran el CA		0.25
28. El reglamento interno es de conocimiento de las personas que integran el CA	1.17	0.25
29. Las personas que integran el CA participan en las funciones establecidas en el artículo 18 del RANP		0.42
30. Los sectores y personas que integran el CA aportan recursos económicos, materiales y técnicos para su adecuada operación del CA		0.25
INCIDENCIA		
31. Todas las personas aportan de manera equilibrada ideas, propuestas u opiniones durante las sesiones y decisiones del CA		0.75
32. Las personas que integran el CA se sienten parte de los acuerdos, propuestas y acciones	2.71	0.5
33. El CA es considerado útil por las personas que lo integran		0.88
34. El CA participa o apoya en las funciones establecidas en el artículo 18 del RANP		0.34
35. El CA ha influido en un cambio de rumbo o manejo del ANP		0.25
CAPACIDAD GERENCIAL		
36. El CA cuenta con un plan de trabajo y da seguimiento a su avance		0
37. El CA cuenta con un plan estratégico a mediano o largo plazo y da seguimiento a su avance	1	0
38. El reglamento interno contempla la elaboración y seguimiento de un plan de trabajo anual y un plan estratégico de mediano o largo plazo		0

39. El CA evalúa de manera periódica su funcionamiento y operación		0
40. El reglamento interno contempla la evaluación de su funcionamiento		1
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA		
41. El CA conoce y cuenta con suficiencia de recursos económicos, materiales y técnicos para su adecuada operación	0	0
42. El CA fomenta que los sectores, las personas que lo integran y el ANP aporten recursos económicos, materiales y técnicos para su adecuada operación		0
43. El CA promueve diversificar los mecanismos, canales o procesos para el financiamiento de su operación		0
44. El plan de trabajo del CA contempla los recursos económicos, materiales y técnicos que requiere para su cumplimiento		0
45. El reglamento interno contempla mecanismos para garantizar la suficiencia de recursos económicos, materiales y técnicos para su adecuada operación		0
CAPACIDAD TÉCNICA		
46. El CA promueve la generación de capacidades para que todas las personas que integran el CA cumplan sus responsabilidades y funciones (establecidas en el artículo 18 del RANP)	1	0.25
47. El plan de trabajo contempla acciones de capacitación con perspectiva de equidad y considera los recursos necesarios para implementarlas		0
48. El reglamento interno contempla mecanismos para la capacitación con perspectiva de equidad de sus integrantes (i.e. programa de capacitación)		0
49. Las personas que integran el CA incluyendo, aquellas en situación de vulnerabilidad, han participado en intercambios de experiencias con otros Consejos		0.25
50. La información técnica que se transmite y genera en los Subconsejos y en el CA ayuda a todas las personas a desarrollar mejor sus actividades (i.e. conocer a los sectores que se relacionan con el ANP y su problemática para tomar decisiones para el manejo y conservación del Área y los recursos)		0.5
PUNTAJE TOTAL		15.1

En el siguiente apartado se describen los puntajes obtenidos para cada principio y aspecto, en comparación con los puntajes esperados para un nivel de operación básico; así como los principales hallazgos, fortalezas, necesidades, áreas de oportunidad y recomendaciones que podrían ayudar a mejorar y fortalecer la operación del Consejo Asesor.

PRINCIPALES HALLAZGOS

INCLUSIÓN 2.25/3 pts.

HALLAZGOS

- Las personas que integran el Consejo Asesor de Balandra perciben que la composición del consejo es balanceada entre dependencias gubernamentales y sectores sociales, sin embargo, la representatividad de los sectores (pesca, acuacultura, prestadores de servicios turísticos, academia y OSC) no es equilibrada, es decir, algunos sectores están sobre o subrepresentados.
- El CA no cuenta con mecanismos para incentivar la participación efectiva de grupos en situación de vulnerabilidad.
- La mitad de las personas que integran el CA perciben que en el consejo siempre participan grupos cuyas actividades productivas y de vivienda dependen directamente del ANP (actores directos), el resto del pleno percibe que la participación es moderada. Asimismo, se expresa la necesidad involucrar a las personas propietarias y marinas, ya que son sectores que no han sido involucrados en el diseño y ejecución de las estrategias de manejo del ANP.
- La mayoría de los consejeros perciben que la participación de grupos externos (actores indirectos) que inciden en la conservación y manejo del ANP es moderada.
- El reglamento interno no define cuotas/porcentajes de participación para cada sector.

FORTALEZAS

- A partir del proceso de reestructuración, los sectores que participan en el Consejo Asesor motivaron y consolidaron la participación de mujeres y jóvenes, como nuevos miembros representantes.
- Disposición de los consejeros salientes para brindar acompañamiento a los nuevos miembros.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Generar mecanismos (por sector) para incentivar la participación efectiva de mujeres y jóvenes, de acuerdo con su contexto y necesidades.
- Articular canales de comunicación con las personas propietarias y marinas, para que designen representantes que participen activamente en el CA, como miembros titulares o invitados permanentes.

EQUIDAD CON PERSPECTIVA DE GÉNERO 1.1/0 pts.

HALLAZGOS

- El CA no cuenta con mecanismos para considerar las necesidades específicas de las consejeras y consejeros (género, situación económica y laboral).
- En algunos sectores la participación de las mujeres no está visibilizada.
- Los grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres y jóvenes) de algunos sectores no están informados sobre la existencia y funciones del CA.
- El CA no cuenta con una estrategia de inclusión de la perspectiva de género.
- El reglamento interno no establece una cuota o número de lugares para la representación de grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres y jóvenes).

FORTALEZAS

- Los hombres y mujeres que conforman el CA perciben que su participación en el consejo se desarrolla de manera equitativa.
- Todos los miembros del CA están dispuestos a considerar las necesidades específicas de sus compañeras y compañeros.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Identificar las necesidades específicas de las personas que integran CA (disponibilidad horaria, contexto familiar, situación económica, etc.)
- A partir de las necesidades identificadas definir de manera consensuada la operación del consejo (día, lugar, horario y modalidad de las reuniones)
- Identificar por sector a los grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres y jóvenes) cuya participación ha sido invisibilizada, para informar sobre las funciones y acciones que se realizan en el CA, considerar sus necesidades e intereses y motivar su participación.
- Establecer mecanismos y estrategias para la inclusión de la perspectiva de género dentro del CA en su Reglamento Interno y Plan de Trabajo.

AUTONOMÍA 2.88/3 pts.

HALLAZGOS

- El reglamento interno del CA sí cuenta con mecanismos para ejercer de manera autónoma, sin embargo, su operación ha sido dependiente de la dirección del ANP y la CONANP.
- Todas las personas que integran el CA deciden sobre su conformación, sin embargo, no participan de manera activa en la creación de instrumentos para su operación efectiva (reglamento interno, agenda de reuniones, plan de trabajo y convocatorias).

FORTALEZAS

- Las personas que conforman el CA lo perciben como un espacio valioso para la participación e intercambio de perspectivas. Hay mucho interés y entusiasmo para apropiarse de este espacio y participar de manera activa.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Apropiación del consejo: todas las personas que conforman el CA deben asumir la responsabilidad de participar de manera activa y coadyuvar en la toma de decisiones de manejo del ANP.
- Operación autónoma (independencia de la dirección de la CONANP): es necesario reconocer que el CA es un espacio de participación descentralizado de la CONANP, y que su funcionamiento y operación depende de cada una de las personas que lo conforman.
- Ejercer liderazgos motivantes, proactivos y coadyuvantes: se deben definir los perfiles de las personas representantes de los sectores, así como de los liderazgos (presidencia ejecutiva), de manera que garanticen una participación objetiva, equitativa, justa, empática, comprometida y con habilidades de comunicación asertiva.

TRANSPARENCIA 2/3 pts.

HALLAZGOS

- Además de las minutas, el CA no cuenta con mecanismos y estrategias para difundir información y resultados vinculados al manejo del APFF Balandra y sus acciones como consejo.
- El reglamento interno sí establece la periodicidad y formas para compartir con el CA la orden del día, las convocatorias y minutas; sin embargo, dichos mecanismos no se han habilitado de manera eficiente y oportuna.

- El CA no cuenta con una base de datos abierta y sistematizada (convocatorias, orden del día, minutas, información, etc.).

FORTALEZAS

- A partir de la actualización del directorio del CA, se podrá reactivar de manera eficiente la comunicación interna (a través de los medios que el CA considere idóneos).

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Activar canales de comunicación CONANP<->CA y con los sectores representados.
- Fortalecer comunicación interna, dar a conocer dentro del CA información relevante vinculada al manejo del APFF Balandra.
- Generar una base de datos sistematizada y de fácil acceso para todas las personas que integran el CA.

RENDICIÓN DE CUENTAS 1/2 pts.

HALLAZGOS

- La mayoría de las personas que conforman el CA, comunican a sus sectores los temas y acuerdos que se llevan a cabo. No obstante, el sector turístico del ANP ha crecido y cambiado drásticamente durante los últimos años, lo cual dificulta que todo el sector conozca a sus representantes, así como las acciones que realiza el CA.
- El reglamento interno considera algunos mecanismos para el cumplimiento de acuerdos (creación de sub-consejos y comisiones), sin embargo, no establece una ruta crítica para su seguimiento y evaluación.
- El CA no cuenta con mecanismos para dar seguimiento a los acuerdos e informar a los sectores representados y personas interesadas sobre su cumplimiento y acciones realizadas.
- Las personas que conforman el CA perciben que no hay una buena comunicación entre en CA y la CONANP.

FORTALEZAS

- Todas las personas que conforman el CA tienen el interés de generar canales de comunicación efectivos con los sectores que representan.
- La dirección de la CONANP tiene plena disposición de compartir con el pleno del consejo la información vinculada al manejo del ANP.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Plan de trabajo estratégico: debe generarse un plan de trabajo a mediano y largo plazo, a través del cual se establezca una ruta crítica para el seguimiento de acuerdos.
- Canales de comunicación CONANP<->CA<->Sectores y personas interesadas para informar los avances logrados y acciones propuestas para lograr las metas planteadas.

CORRESPONSABILIDAD 1.17/1 pts.

HALLAZGOS

- No se cuenta con un plan de trabajo anual que incorpore visión, objetivos y responsabilidades asignadas.
- Las personas que integran el CA no conocían sus roles y responsabilidades al integrar el CA.
- La mayoría de las personas que conforman el CA no conocen el reglamento interno.
- No hay una participación de todas las personas que integran el CA en las funciones establecidas en el artículo 18 del RANP.

FORTALEZAS

- Todas las personas que integran el CA tienen disposición para asumir roles y responsabilidades.
- Existe entusiasmo por acompañar y compartir experiencias con los nuevos miembros.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Generar un plan de trabajo anual con responsabilidades asignadas.
- Conocer de manera clara las responsabilidades y derechos como consejeros, para ello se propone la creación de un Manual del Consejero, donde se explique de manera precisa y clara ¿Qué es un Consejo Asesor?, ¿Cuáles son sus funciones y atribuciones? y ¿Cuál es el papel y responsabilidades de las personas que lo conforman?
- Asumir roles y responsabilidades de trabajo durante las reuniones (participación activa): identificar las aptitudes y habilidades de las personas que conforman el CA y a partir de ello definir roles de participación.

INCIDENCIA 2.71/1.5 pts.

HALLAZGOS

- Algunas personas perciben que los acuerdos y propuestas que se realizan en el CA no inciden de manera efectiva en el manejo del APFF de Balandra.
- Algunas personas consideran que la toma de decisiones dentro del CA debe ser respaldada por criterios científicos y técnicos, y no sólo por votación.
- Los sectores de pesca y acuicultura plantean la necesidad de conocer si el decreto del ANP ha incidido de manera efectiva en la recuperación de las especies marinas.
- Durante el diagnóstico fueron pocos los ejemplos de casos exitosos de incidencia.

FORTALEZAS

- La mayoría de quienes integran el CA lo consideran un espacio de participación útil que debe ser reactivado y mejorado.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Vincular la operación y seguimiento de los planes de trabajo del CA con el POA y el Programa de Manejo del ANP.
- Tomar decisiones de manera fundamentada.
- Coordinación con el sector académico para que se realicen y comuniquen los resultados de las investigaciones vinculadas al estudio del estado de conservación del ANP.

CAPACIDAD GERENCIAL 1/0.5 pts.

HALLAZGOS

- El CA no cuenta con un plan de trabajo anual.
- El reglamento interno sí contempla criterios para la evaluación de su funcionamiento, sin embargo, no considera la creación de un plan estratégico de seguimiento y evaluación.
- Las personas que integran el CA perciben falta de orden y eficiencia durante las reuniones.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Actualización del reglamento interno del CA
- Designar moderadores para una buena gestión del tiempo durante las reuniones del CA.
- Generar mecanismos para una operación efectiva del CA (plan de trabajo, plan estratégico, evaluación).

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA 0/0.5 pts.

HALLAZGOS

- El CA desconoce los recursos materiales, económicos y técnicos que requiere para su funcionamiento.
- Desde el CA no se promueven mecanismos para contribuir con la generación de recursos financieros.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Estrategias de financiamiento internas (CA) y externas (APFF Balandra): exigir financiamiento a las autoridades competentes del gobierno municipal, estatal y federal; generar por medio de las OSC enlaces con organismos internacionales para acceder a fondos económicos, como el FANP (Fondo para Áreas Naturales Protegidas).
- Gestión interna para cubrir las necesidades materiales y técnicas para la buena operación del consejo (espacios, insumos, materiales, etc.)

CAPACIDAD TÉCNICA 1/1.5 pts.

HALLAZGOS

- Quienes integran el CA perciben que la capacitación se promueve de manera parcial, y hay varios temas en los que les gustaría recibir capacitación.
- El reglamento interno no contempla mecanismos para la capacitación de sus integrantes.

NECESIDADES/ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- Las personas que conforman el CA manifestaron su interés en capacitarse en los siguientes temas: perspectiva de género, legislación ambiental, reglamento interno y responsabilidades de quienes integran el CA, gestión del tiempo, desarrollo de habilidades de gestión y organización.

NIVEL DE OPERACIÓN

Básico

PUNTUACIÓN TOTAL

15.1

RECOMENDACIONES

1. Participar de manera legítima, equitativa e inclusiva

- 1.1** Identificar dentro del CA y los sectores representados cuáles son los actores (directos o indirectos) que se sienten excluidos de la gestión del APFF Balandra, para analizar sus necesidades, contexto político, económico y social que obstaculizan su participación. Una vez identificados dichos aspectos, crear de manera conjunta mecanismos que faciliten su integración al CA o subconsejos y que garanticen que todas las voces sean escuchadas y tomadas en cuenta.
- 1.2** El CA y las OSC representadas esperan reactivar el Subconsejo de las OSC, para promover un mayor involucramiento y coordinación entre las organizaciones para la conservación del ANP, y para buscar un mecanismo que promueva la participación de la sociedad paceña, quizá a través de las organizaciones comunitarias.
- 1.3** El CA necesita encontrar formas más eficientes para motivar la participación de los sectores de acuicultura y pesca.
- 1.4** Promover reuniones con las personas físicas prestadoras de servicios turísticos (PST) para involucrarlas con la operación del CA e invitarles a participar en el Subconsejo de PST.

2. Comunicar acciones y resultados

- 2.1** La transparencia y rendición de cuentas son principios fundamentales para una operación efectiva del CA. Para ejercerlos toda la información vinculada al manejo del ANP debe ser compartida con el pleno, de manera actualizada, oportuna, clara y a través de los canales y medios de comunicación que sean accesibles para todas las personas que lo conforman. Asimismo, el CA debe ordenar y sistematizar el registro de todas sus acciones y resultados, e informar a los sectores representados y personas interesadas sobre su seguimiento y cumplimiento. Se considera necesario fortalecer la confianza entre las personas que conforman el CA, los sectores representados y la sociedad paceña.
- 2.2** Se recomienda tener claridad en los procesos de convocatoria, difusión de acuerdos y avances en el cumplimiento de estos. Para ello se requiere fortalecer las capacidades de quienes integran el Consejo en el uso de nuevas tecnologías.

3. Asumir roles y responsabilidades

- 3.1 La participación activa de todas las personas es crucial para que el CA incida de manera efectiva en el manejo del ANP. La corresponsabilidad puede construirse por medio de un proceso colaborativo que considere las aptitudes, habilidades y formas de conocimiento de todos los participantes. A partir de esto podrán definirse roles y responsabilidades (moderador, facilitador, relator, árbitro, supervisor, etc.), para que todas las personas que conforman el CA trabajen activamente en el seguimiento y cumplimiento de las metas y acuerdos planteados.
- 3.2 El CA deberá elaborar su plan de trabajo asignando metas, plazos y personas responsables.

4. Crear un plan estratégico

- 4.1 La planificación estratégica es un proceso muy importante para lograr una operación e incidencia efectiva. Esta consiste en el diseño consensuado de un plan de trabajo a mediano y largo plazo, en el cual se definen las metas, plazos, acciones, estrategias y responsables, que permitirán al CA cumplir los objetivos planteados. Dicho plan puede construirse a partir de las estrategias de acción establecidas en el Plan Operativo Anual y el Programa de Manejo del APFF Balandra. Es fundamental revisarlo, evaluarlo y actualizarlo continuamente para garantizar que su ejecución sea efectiva y corresponda a las necesidades y cambios contextuales del ANP.
- 4.2 El CA del APFF Balandra puede partir de la revisión y evaluación del Programa de Manejo del ANP. Y de la elaboración de un diagnóstico que valore las prioridades de manejo del ANP junto con las capacidades del CA.

5. Coadyuvar en la procuración de recursos financieros

- 5.1 Es importante que el pleno del CA conozca los recursos financieros que son necesarios para su operación (renta de espacios, inmobiliario, equipos, material, etc.). Esto les permitirá saber con qué cuentan y qué hace falta para que el CA opere de manera adecuada. Una vez identificadas las necesidades, pueden gestionarse los recursos financieros y materiales a través de fuentes externas o internas (sectores representados).
- 5.2 Estimar los recursos necesarios para la adecuada operación del CA e identificar actores aliados para el fortalecimiento y financiamiento de su operación.

6. Fortalecer capacidades técnicas

- 6.1** La capacitación técnica es una herramienta clave para que las consejeras y consejeros desarrollen los conocimientos, herramientas y habilidades necesarias para desempeñar su papel de manera eficiente. Para ello, primero se deben identificar las necesidades e intereses específicos de las personas que conforman el CA, definir de manera conjunta las áreas que requieren fortalecer y gestionar vínculos con expertos, organizaciones o instancias competentes que puedan brindar la capacitación a través de cursos, talleres, diplomados, etc.
- 6.2** El diagnóstico de prioridades de manejo del ANP y capacidades del CA podrá servir de base para identificar estas necesidades y elaborar un plan de capacitación a mediano plazo.
- 6.3** Los diferentes actores y sectores representados en el CA cuentan con una serie de capacidades que pueden ser compartidas para el fortalecimiento del Consejo en conjunto.

ANEXOS

1. Encuesta para evaluar la operación del Consejo Asesor deL APFF Balandra

CUESTIONARIO GENERAL	
<p>Este cuestionario tiene como propósito establecer la línea base de la operación del Consejo Asesor (CA), para identificar acciones futuras que promuevan una mejor operación de acuerdo con los siguientes principios y valores: equidad con perspectiva de género, inclusión, incidencia, corresponsabilidad, autonomía, sostenibilidad financiera, capacidad técnica, transparencia y rendición de cuentas.</p> <p>Le invitamos a responder con libertad y franqueza.</p>	
¿A qué sector representa en su CA?	¿Desde qué fecha participa en el CA?
<p>1. ¿En el CA participan los grupos cuyas actividades productivas y vivienda dependen de los recursos del ANP (actores directos)?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>	
<p>2. ¿En el CA participan los grupos externos al ANP que inciden en su conservación y manejo (actores indirectos)?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>	
<p>3. ¿Considera que en el CA la representatividad de los sectores que inciden en el ANP es equilibrada?</p> <p>Sí, los diferentes sectores están representados de acuerdo con su nivel de incidencia ()</p> <p>No, la representación de los sectores no refleja su nivel de incidencia en el ANP, por que</p> <p>() Algunos sectores están sobre representados</p> <p>() Algunos sectores están poco representados</p> <p>() Ambas</p>	
<p>4. ¿La composición del CA es balanceada entre las dependencias gubernamentales y sectores sociales?</p> <p>Sí ()</p> <p>No ()</p>	
<p>5. El número máximo de integrantes en un CA es de 21 personas, ¿qué considera al respecto?</p> <p>Es suficiente ()</p> <p>Es insuficiente ()</p>	
<p>6. ¿Quién o quiénes deciden cómo se conforma su CA?</p> <p>La Presidencia del CA ()</p> <p>La Dirección del ANP ()</p> <p>La Dirección del ANP y la Presidencia del CA ()</p> <p>El Consejos Asesor y los sectores representados ()</p>	
<p>7. ¿El CA promueve el acceso con equidad para todos los actores considerando: género, edad, etnia, lengua, situación económica y nivel educativo?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>	
<p>8. ¿En el CA se toman en cuenta las propuestas y opiniones de los grupos en situación de vulnerabilidad, como mujeres, jóvenes, población indígena u otros?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>	
<p>9. ¿Para las reuniones y operación del CA se contempla horarios, servicios o necesidades específicas para promover la participación de las mujeres?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>	

<p>10. ¿Se garantiza que las personas participantes no perciban restricciones en la conformación del CA?</p> <p>Siempre () A veces () Nunca ()</p>
<p>11. ¿Qué tan necesario considera la inclusión de la perspectiva de género en los CA?</p> <p>Mucho () Poco () Nada ()</p>
<p>12. ¿Considera que en la siguientes actividades del CA los hombres y las mujeres participan con equidad?</p> <p>En las reuniones del consejo Sí () No () Para la preparación del espacio Sí () No () En las exposiciones Sí () No () En la evaluación de proyectos o propuestas Sí () No () En la aprobación de los acuerdos y toma de decisiones Sí () No () En transmitir o compartir la información del CA Sí () No () En la asignación de tareas Sí () No ()</p>
<p>13. ¿Está conforme en cómo se hace la toma de decisiones en el CA?</p> <p>Mucho () Poco () Nada ()</p>
<p>14. ¿Quién o quiénes toman las decisiones en el CA?</p> <p>La Presidencia del CA () La Dirección del ANP () La Dirección del ANP y la Presidencia del CA () El Consejos Asesor y los sectores representados ()</p>
<p>15. ¿Está conforme en cómo se decide el reglamento interno, la agenda de las reuniones, el plan de trabajo, las fechas de las reuniones y las convocatorias?</p> <p>Mucho () Poco () Nada ()</p>
<p>16. ¿Quién o quiénes deciden el reglamento interno, la agenda de las reuniones, el plan de trabajo, las fechas de las reuniones y las convocatorias?</p> <p>La Presidencia del CA () La Dirección del ANP () La Dirección del ANP y la Presidencia del CA () El Consejos Asesor y los sectores representados ()</p>
<p>17. ¿Considera que durante las sesiones y en la toma de decisiones del CA se fomenta una participación equilibrada entre sus integrantes?</p> <p>Siempre () A veces () Nunca ()</p>
<p>18. ¿Se fomenta la invitación a otros actores?</p> <p>Siempre () A veces () Nunca ()</p>
<p>19. ¿Los sectores conocen y buscan a sus representantes en el CA?</p> <p>Siempre () A veces () Nunca ()</p>

<p>20. ¿Cómo califica el grado de autonomía del CA?</p> <p>() Alto, el pleno del Consejo toma sus propias decisiones y su operación no depende de la voluntad de la dirección del ANP</p> <p>() Medio, el pleno del Consejo algunas veces toma sus propias decisiones y su operación depende de la voluntad de la dirección del ANP</p> <p>() Bajo, el pleno del Consejo no toma sus propias decisiones y únicamente opera bajo la conducción de la dirección del ANP</p>
<p>21. ¿Quiénes integran el CA discuten con sus sectores los temas y acuerdos que se toman en el CA?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>
<p>22. ¿Todas las personas que integran el CA tienen acceso a las minutas de acuerdos?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>
<p>23. ¿Todas las personas que integran el CA conocen la orden del día de las reuniones con anticipación?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>
<p>24. ¿En el CA se da seguimiento a los acuerdos?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>
<p>25. ¿El CA tiene un mecanismo establecido para el seguimiento de los acuerdos?</p> <p>Sí ()</p> <p>No ()</p>
<p>26. ¿El CA cuenta con un plan de trabajo anual?</p> <p>Sí ()</p> <p>No ()</p>
<p>27. ¿En el CA hay disposición para recibir recomendaciones y realizar cambios para su mejora?</p> <p>Siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p>
<p>28. ¿En qué aspectos desea que el CA genere cambios y propuestas?</p>
<p>29. ¿Qué tan útil considera al CA?</p> <p>Mucho ()</p> <p>Poco ()</p> <p>Nada ()</p>
<p>30. ¿Qué tan claras tiene sus responsabilidades en el CA?</p> <p>Mucho ()</p> <p>Poco ()</p> <p>Nada ()</p>
<p>31. ¿Qué tanto conoce su Reglamento Interno?</p> <p>Mucho ()</p> <p>Poco ()</p> <p>Nada ()</p>

32. ¿En qué grado participan los integrantes del CA en las siguientes acciones?	Mucho	Poco	Nada
1. Apoyar la participación y la organización comunitarias			
2. Ayudar a solucionar problemas socioambientales			
3. Participar en proyectos y asesorías			
4. Participar en el seguimiento y actualización del programa de manejo			
5. Participar en el diseño y seguimiento de los programas operativos anuales			
6. Opinar sobre la instrumentación de los proyectos que se realicen en el ANP			
7. Promover acciones específicas para mejorar la gestión, conservación y protección del ANP			
8. Contribuir en la procuración de recursos financieros			
9. Sugerir mecanismos ágiles y eficientes para el manejo de los recursos financieros			
33. ¿Conoce algún caso en el que el CA haya tenido un impacto en la toma de decisiones para cambiar el rumbo o manejo del ANP? No () Sí () mencione el caso:			
34. ¿Se siente parte se los acuerdos, propuestas y acciones del CA? Mucho () Poco () Nada ()			
35. Del total de las tareas que se realizan en el CA, ¿qué tanto participa en su cumplimiento? Mucho () Poco () Nada ()			
36. ¿Los sectores y personas que integran el CA aportan recursos económicos, materiales y técnicos para la adecuada operación del CA? (por ejemplo, disponen de tiempo y espacio para sus reuniones, aportan materiales, información u otro tipo de recursos) Siempre () A veces () Nunca ()			
37. ¿El CA promueve la generación de capacidades para cumplir con sus responsabilidades como consejera o consejero? Sí () No () Parcialmente ()			
38. ¿Se promueve la generación de capacidades para realizar estas acciones?	Sí	No	Parcialmente
1. Apoyar la participación y la organización comunitarias			
2. Ayudar a solucionar problemas socioambientales			
3. Participar en proyectos y asesorías			
4. Participar en el seguimiento y actualización del programa de manejo			
5. Participar en el diseño y seguimiento de los programas operativos anuales			
6. Opinar sobre la instrumentación de los proyectos que se realicen en el ANP			
7. Promover acciones específicas para mejorar la gestión, conservación y protección del ANP			
8. Contribuir en la procuración de recursos financieros			
9. Sugerir mecanismos ágiles y eficientes para el manejo de los recursos financieros			

39. La información técnica que se transmite y genera en los Subconsejos le ayuda al CA a:		Sí	No	
1. Desarrollar mejor sus actividades				
2. Conocer a los sectores que se relacionan con el ANP				
3. Conocer el ANP y su problemática				
4. Tomar decisiones para el manejo y conservación del Área y los recursos				
40. De los siguientes temas, ¿en cuáles considera que requiere capacitación el CA?		Sí	No	
1. Marco normativo sobre participación social				
2. Marco normativo sobre el ANP, conservación y aprovechamiento				
3. Programas de Manejo				
4. Planeación				
5. Financiamiento y sostenibilidad				
6. Equidad y género				
7. Transparencia y rendición de cuentas				
Otro: _____				
41. ¿Ha tenido alguna capacitación en temas de equidad y perspectiva de género?		Sí	No	
En el Consejo Asesor				
En mi sector u organización				
De forma personal				
42. La información técnica que se transmite y genera en el CA le ayuda a:		Sí	No	Parcialmente
1. Desarrollar mejor sus actividades				
2. Conocer a los sectores que se relacionan con el ANP				
3. Conocer el ANP y su problemática				
4. Tomar decisiones para el manejo y conservación del Área y los recursos				
43. ¿Para las capacitaciones del CA se consideran las necesidades específicas de los grupos en situación de vulnerabilidad, como mujeres, jóvenes, población indígena u otros? Sí () No ()				
44. Considera que las preguntas de este cuestionario son		Sí	No	
Importantes				
Necesarias				
Irrelevantes				
Insuficientes				
Suficientes				
Demasiadas				
Claras				
Confusas				
45. ¿Qué tan fácil o difícil fue responder este cuestionario? Muy fácil () Fácil () Difícil () Muy difícil ()				

Nota: instrumento elaborado por Adriana Basauri, Causa Natura, ProNatura Noroeste, CCC y Sociedad de Historia Natural Niparájá.

2. Guión de entrevista semiestructurada para evaluar la operación del Consejo Asesor del APFF Balandra

PRINCIPIO	PREGUNTAS
INCLUSIÓN	1. En primer lugar, me gustaría que describiera cómo se llevó a cabo el proceso mediante el cual usted fue elegido/a para representar a su sector ante el CA de Balandra. 2. Dentro de tu sector ¿Se facilita la participación de mujeres, jóvenes y población indígena? ¿De qué manera se habilita su participación?
EQUIDAD CON PERSPECTIVA DE GÉNERO	3. ¿Creé que es pertinente que dentro del Consejo Asesor se integre la perspectiva de género? (Sí/No) ¿De qué manera podría llevarse a cabo este proceso? 4. De acuerdo con su experiencia dentro del CA ¿Cómo ha percibido la dinámica de participación de hombres y mujeres en el diseño y ejecución de las actividades del CA? 5. Mujeres: ¿En qué aspectos te sientes más cómoda/incómoda? 6. ¿Qué mecanismos/estrategias consideras que deberían habilitarse para que se tomen en cuenta las necesidades específicas de las mujeres y que participen con equidad en todas las actividades?
AUTONOMÍA	7. ¿Cuál es su percepción respecto a la forma en la que se toman las decisiones en el CA? 8. Al momento de tomar una decisión, ¿se toman en cuenta todas las opiniones? En caso de existir diferencias, ¿de qué manera logran un consenso?, ¿cómo se ejecutan? 9. ¿Qué consideras que le hace falta al CA (miembros consejeros) para consolidar su autonomía al momento de tomar una decisión? ¿Qué ha impedido que se independice de la conducción de la dirección del ANP y la presidencia del CA? CA?
TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	10. ¿Cómo percibe la comunicación entre el Consejo Asesor y la dirección del ANP? ¿Qué opina de la rendición de cuentas de la ANP al CA? 11. ¿Sabe si hay un plan del trabajo del CA? 12. ¿Cómo consideras que se debería elaborar el plan de trabajo? 13. ¿Qué aspectos debería priorizar el plan de trabajo?
INCIDENCIA Y CORRESPONSABILIDAD	14. ¿Usted considera que el CA incide de manera efectiva en la toma de decisiones en torno al manejo de la APFF de Balandra? (Sí/ No) ¿Cómo se logró /se podría lograr? Ejemplos 15. ¿Por qué no se ha logrado antes? ¿Qué se debería hacer para que esto pase?
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	16. ¿Qué opina acerca del financiamiento del CA? (es adecuado/ suficiente/insuficiente) ¿De qué manera esto limita/favorece la adecuada operación del APFF de Balandra? 17. ¿Cómo se podría promover un financiamiento adecuado/suficiente?
CAPACIDAD TÉCNICA	18. Durante su participación como consejero/a del CA ¿Ha recibido algún tipo de capacitación? (Sí/No) Ejemplos ¿Cuál fue su experiencia? ¿Lo consideró útil? 19. En tu experiencia como consejero/a has tenido alguna limitación para participar en las capacitaciones 20. Mujeres: ¿Se han tomado en cuenta la condición de las mujeres para el fortalecimiento de sus capacidades? ¿Cuáles se deberían de considerar? 21. ¿Qué les haría falta a los miembros consejeros para inclinar la balanza de su participación de: nada a mucho?
APROPIACIÓN DEL CONSEJO	22. ¿Cómo calificaría su experiencia de participación en el CA? ¿Por qué? 23. ¿Qué le motiva a participar en el CA? ¿Le gustaría seguir formando parte de él? (Sí/No) ¿Por qué?

Agradecemos su tiempo y disposición



DIAGNÓSTICO DE LA OPERACIÓN
**DEL CONSEJO ASESOR
DEL APFF BALANDRA**

Un informe elaborado por María Fernanda Onofre Villalva de Causa Natura Center con la colaboración de Adriana Basauri Molina consultora en participación social.

MAYO 2023

AGRADECIMIENTOS

A todas las consejeras y consejeros del APFF Balandra que colaboraron en este proceso de evaluación y diagnóstico.