

# **Aportes para un plan de capacitación en Parques Nacionales Naturales**

**PARQUES NACIONALES NATURALES DE COLOMBIA**

*Aportes para un plan de capacitación en Parques Nacionales Naturales*  
Colección Lineamientos para la Gestión en Parques Nacionales Naturales  
ISBN 958-97779-2-9

**Directora General**  
**Parques Nacionales Naturales de Colombia**

*Julia Miranda Londoño*

**Subdirector Técnico**

*César Augusto Rey Ángel*

**Subdirectora Administrativa**

*Nuria Consuelo Villadiego Medina*

**Asesor de Comunicaciones**

*Luis Alfonso Cano Ramírez*

**Supervisores Técnicos del Componente  
de Capacitación-Formación**

*Marcela Cañón*

*Luis Fernando Gómez*

*César Augusto Rey Ángel*

**Directora Ejecutiva**

**Corporación para la Protección  
Ambiental, Cultural y el Ordenamiento  
Territorial – Corpacot**

*Marysabel Rincón Pulido*

**Coordinadora General**

**Programa de Fortalecimiento Institucional**

*Diana Gaviria Q.*

**Coordinadores Temáticos  
del Componente de Capacitación-Formación**

*Andrés David Drews*

*José Pablo Jaramillo Isaza*

**Coordinación editorial**

*Marcela Galvis Hernández*

*Diana Gaviria Q.*

**Compilación**

*José Pablo Jaramillo Isaza*

*Marcela Galvis Hernández*

**Autores**

*Andrés David Drews*

*Andrés Rivera*

*José Pablo Jaramillo Isaza*

**Corrección de estilo**

*Freddy Javier Ordóñez*

**Diseño y diagramación**

*Clemencia Peña Trujillo*

*Beatriz Peña Trujillo*

**Ilustraciones**

*Tatiana López Maldonado*

**Impresión**

*Panamericana Formas e Impresos S.A.*

Bogotá, Colombia

2005

## Contenido

<b>Presentación</b> _____	9
<b>Capítulo I</b>	
<b>Referentes políticos, normativos y conceptuales a tener en cuenta en la construcción de un plan de capacitación</b> _____	13
Antecedentes históricos: un nuevo paradigma_____	13
Referentes normativos de la administración pública_____	19
Referentes de política desde Parques Nacionales Naturales_____	20
Referentes conceptuales_____	23
<i>Sobre la educación</i> _____	23
<i>Sobre la capacitación y la formación</i> _____	24
<b>Capítulo II</b>	
<b>Diagnóstico de necesidades de capacitación-formación en Parques Nacionales Naturales</b> _____	27
Características de los demandantes de capacitación-formación_____	27
Procesos estratégicos en Parques Nacionales Naturales_____	28

Requerimientos de capacitación para la formulación de planes de manejo	29
Requerimientos de capacitación temáticos para la gestión de Parques Nacionales Naturales	31
<b>Capítulo III</b>	
<b>Elementos para un plan de capacitación</b>	41
Principios propuestos para un plan de capacitación-formación	42
Objetivos propuestos para un plan de capacitación-formación	45
Criterios de priorización del plan	48
Metodología propuesta	49
<i>Educación formal</i>	49
<i>Modalidades de capacitación</i>	52
<i>Educación no formal</i>	57
<i>Modalidades de capacitación</i>	58
Propuestas para la sistematización, seguimiento y evaluación de los eventos de capacitación	63
<i>Sistematización</i>	63
<i>Seguimiento</i>	66
<i>Evaluación</i>	68
Mecanismos de coordinación para la implementación de un plan de capacitación-formación para Parques Nacionales Naturales	69
Propuesta para un programa de orientación al servidor público: inducción y reinducción	69



<b>Bibliografía</b> _____	77
<b>Anexo 1</b>	
Oferta de capacitación en Colombia en temas relacionados con la gestión de áreas protegidas _____	79
<b>Anexo 2</b>	
Oferta de capacitación en gestión de áreas protegidas para América Latina _____	82
<b>Anexo 3</b>	
Ficha de seguimiento para talleres y eventos _____	86
<b>Anexo 4</b>	
Formatos de evaluación _____	88
<b>Anexo 5</b>	
Propuesta de herramienta para la evaluación del impacto de la capacitación _____	92



## Presentación

**E**l presente documento pretende recoger las inquietudes y las necesidades que a diferentes niveles tiene Parques Nacionales Naturales en aspectos relacionados con la capacitación y la formación, tanto de los funcionarios como de las personas que se vinculan desde el SINA y la sociedad civil, y que repercuten sobre los esfuerzos misionales de la entidad.

Este documento fue realizado por un equipo de consultores contratados por el Programa de Fortalecimiento Institucional financiado por la Embajada de los Países Bajos bajo la supervisión técnica de asesores de la Dirección General y de la Subdirección Técnica de Parques Nacionales Naturales.

El documento pretende servir de referente para las acciones de capacitación que se adelanten en un fu-



turo; brindando un referente conceptual, propuestas de objetivos, líneas de acción y estrategias para la gestión de un plan de capacitación en el tema de evaluación y seguimiento.

Para su formulación, se consultaron a los funcionarios (a través de entrevistas personales y encuestas realizadas en los eventos de capacitación organizados por el componente temático de capacitación del Programa de Fortalecimiento), a algunos jefes de programa en reuniones de comités territoriales, a algunos de los directores territoriales, al Comité de Bienestar, Incentivos y Capacitación (organismo que funcionó hasta enero de 2004) y a la Comisión de Personal (durante el 2004).

Una versión preliminar de este documento fue presentada al grupo de trabajo que diseñó el plan de capacitación para los actores sociales del proceso del sistema de áreas protegidas del Departamento del Valle del Cauca. A través de ese proceso se recibieron comentarios de Organizaciones No Gubernamentales, entidades académicas (universidades e institutos de investigación) y representantes de comunidades de base de las áreas protegidas a quienes atañe la conservación de los recursos naturales.

Para la formulación de este documento se tuvieron en cuenta diversos materiales que había producido o incorporado Parques Nacionales Naturales a lo largo de su trayectoria: el Convenio de Diversidad Biológica, las recomendaciones de los Encuentros Mundiales de Áreas Protegidas, la legislación colombiana sobre la capacitación y formación de funcionarios del Estado, la Ley 115 de 1994 (la Ley General de Educación), las recomendaciones y memorias de eventos de reflexión sobre la capacitación y formación de funcionarios para la conservación de los recursos naturales, los documentos producidos por el Grupo de Edu-





cación Ambiental, el estudio sobre necesidades de capacitación realizado por el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF – Colombia) en asocio con la Universidad Javeriana, el Plan Nacional de Formación y Capacitación para las entidades públicas de la ESAP, y varios documentos teóricos sobre educación, capacitación y formación.

Este documento contiene un primer capítulo donde se plantean los referentes políticos, normativos y conceptuales que se deben tener en cuenta para la construcción de un plan de capacitación. Allí se presentan los antecedentes internacionales e institucionales y el marco conceptual empleado en el diagnóstico de necesidades de la Institución.

El siguiente capítulo presenta el panorama de la demanda en términos de capacitación, y el tercer capítulo presenta propuestas (dentro de la educación formal y no formal) que Parques Nacionales Naturales podría implementar en un plan de capacitación. Dichas propuestas incluyen modalidades de capacitación, metodologías de sistematización y una propuesta para el programa de inducción y reinducción de servidores públicos.

Este documento no constituye el plan de capacitación de la Unidad de Parques Nacionales Naturales. Su publicación pretende aportar mediante la presentación de insumos y propuestas, a la construcción del Plan o Estrategia de Capacitación que actualmente construye la Subdirección Administrativa de Parques Nacionales Naturales de Colombia.

*Diana Gaviria Q.*

Coordinadora Programa de Fortalecimiento Institucional



## Capítulo I

### Referentes políticos, normativos y conceptuales a tener en cuenta en la construcción de un plan de capacitación

#### Antecedentes históricos: un nuevo paradigma

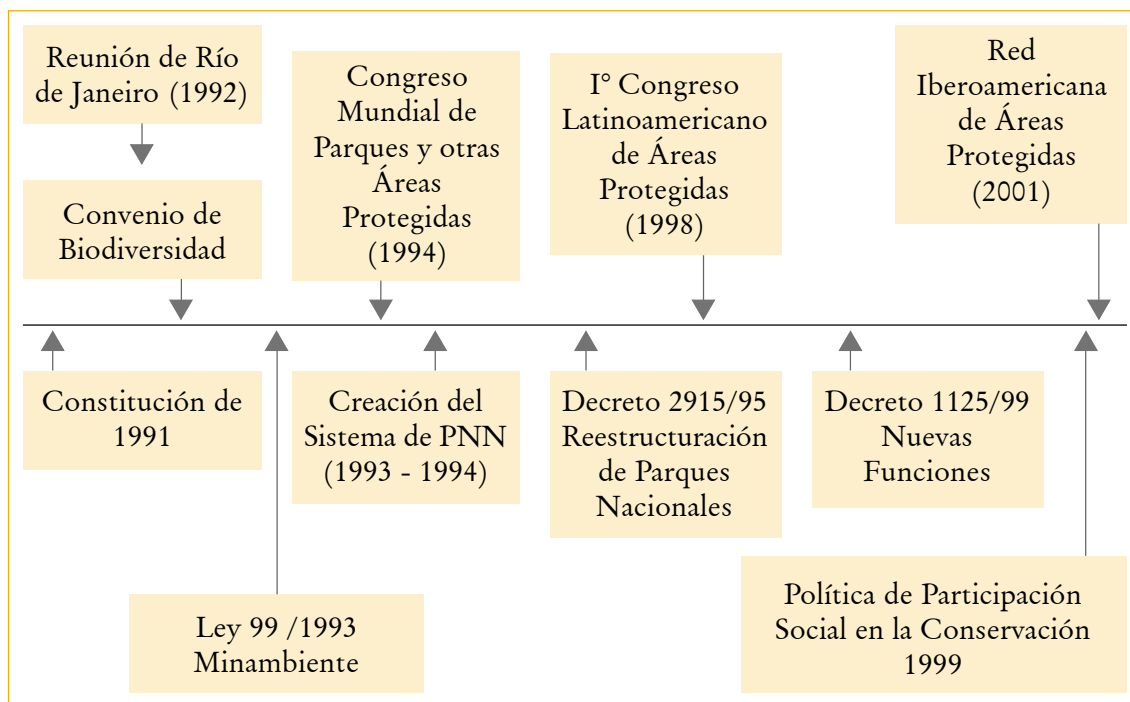
Un primer referente para pensar la capacitación para la gestión de las áreas protegidas es el desarrollo reciente de las ciencias de la conservación, que se expresa en hitos como la Reunión de Río de Janeiro (1992), la firma del Convenio de Biodiversidad (1992), el Congreso Mundial de Parques y otras áreas protegidas (1994), el Primer Congreso Latinoamericano de Áreas Protegidas (1998) y la reunión de la Red Iberoamericana de Áreas Protegidas (2001). (Ver gráfico 1)



Uno tras otro, estos espacios de reflexión han venido marcando, de manera cada vez más decidida, una tendencia a afirmar que las posibilidades reales de conservación de las áreas se encuentran, no tanto en una serie de intervenciones de control y vigilancia (modelo vigente hasta los años ochenta en todo el planeta), sino en una estrategia de conservación que incorpore a las comunidades que habitan dentro o cerca de los parques o que los frecuentan, a través de esquemas compartidos y concertados de gestión del territorio.

### Gráfico 1

#### Hitos en la evolución del paradigma de conservación



Dicha reflexión constituye un nuevo paradigma sobre la conservación que se empieza a implementar en varias partes del mundo, y que se manifiesta en Colombia a través de la adopción del Convenio de Biodiversidad Biológica y de los cambios en la estructura jurídica del país. Este nuevo paradigma obliga a adoptar nuevas posturas en el tema ambiental y, de manera particular, en lo relativo a las estrategias de conservación que deben integrar a la población.

Momentos importantes en este sentido constituyen la sanción de la nueva Constitución (1991), de la Ley 99 de 1993 que crea el Ministerio del Ambiente y pone en marcha Parques Nacionales Naturales (que a su vez reemplaza al Inderena en el papel de protección de los parques nacionales); el Decreto 2915 de 1995 que reestructura la Institución; el Decreto 1125 de 1999, que asigna nuevas responsabilidades a la misma (relacionadas con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, SINAP) trascendiendo la visión de los parques como posibilidad única de conservación in situ; la Política de Participación Social en la Conservación -Parques con la Gente- promulgada a partir de 1999, en la que de manera explícita se adopta como instrumento privilegiado de gestión la concertación con la población para alcanzar los objetivos de conservación; y la expedición del Decreto 216 de 2003, que precisa las funciones de la entidad.

El modelo de control y vigilancia que partía de supuestos que no se cumplían en la mayoría de las áreas se hizo inoperante y dio paso a un nuevo paradigma, que lleva a reconocer la complejidad de la realidad, el cual centra su accionar en la “construcción de un modelo de conservación” que supone el desarrollo de nuevas formas de pensar, de percibir la realidad





y de intervenirla. Lo anterior se convierte en un reto de formación y capacitación para la Institución, ya que las capacidades y competencias que demanda el nuevo paradigma no hacen parte aún del sistema educativo formal.

Es preciso mencionar que esta necesidad se hizo evidente de tiempo atrás, y

que la inclusión de la misma como uno de los ejes articuladores de la iniciativa del Programa de Fortalecimiento Institucional obedece a su importancia en el contexto de la búsqueda de una entidad inteligente, que aprenda y se adapte respondiendo de manera creativa a los retos que le impone la cambiante realidad.

En este sentido, es importante rescatar un texto del diagnóstico realizado por la Misión de Ajuste días antes de dar inicio al Programa de Fortalecimiento Institucional (a finales del 2001), en el que, teniendo en cuenta las diferentes fuentes consultadas, se concluye, sobre el tema de las necesidades de entrenamiento y formación, lo siguiente:



A pesar de los altos niveles de compromiso de los funcionarios de la Unidad con su trabajo de conservación, es claro que, dada la diversidad de asuntos y temas que ellos deben poder manejar e integrar, con frecuencia sienten que no tienen las destrezas, entrenamiento y capacitación suficientes. La capacitación en áreas tan diversas, y al tiempo tan complementarias, como la planificación y la economía regional, la gestión de proyectos, el ecoturismo, la biología de la conservación, los sistemas de información, la resolución de conflictos, la restauración ecológica, entre muchas otras, parece urgente. Las directivas de la Unidad consideran, acertadamente, que dada la complejidad y la diversidad de los asuntos relacionados con la conservación en entornos sociales complejos como los de las áreas de los Parques Nacionales, es necesario desarrollar en los funcionarios la capacidad de pensar y actuar con una lógica integradora y holística. Esta capacitación no sólo debe estar disponible para los actuales funcionarios sino también para los nuevos que ingresen.<sup>1</sup>

Estas nuevas necesidades se pueden agrupar en cuatro áreas funcionales: coordinación y concertación social, coordinación interinstitucional, formación y capacitación, y divulgación y comunicación (ver gráfico 2).

---

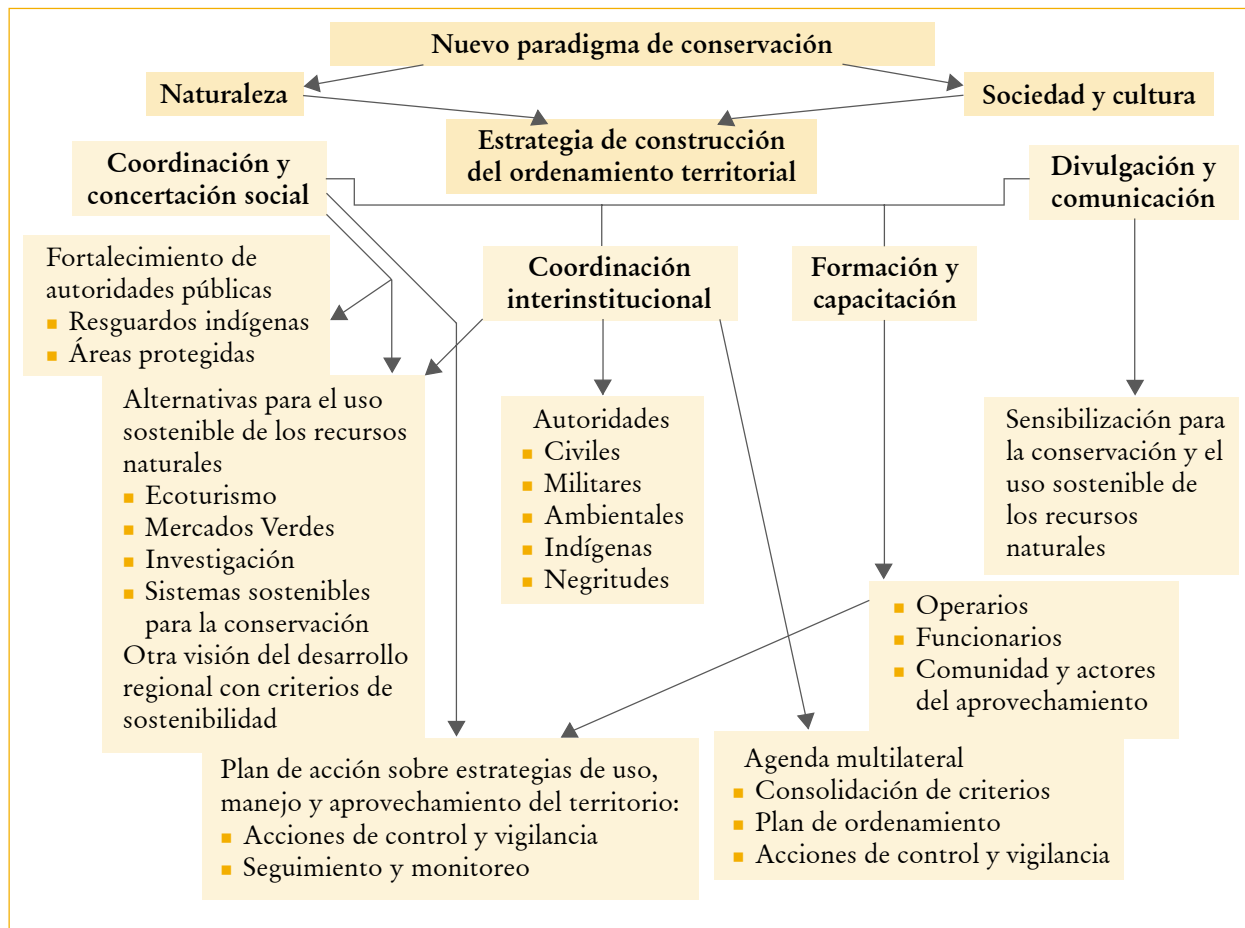
<sup>1</sup> Diagnóstico y recomendaciones al Programa de Fortalecimiento Institucional. Misión contratada por la Embajada de los Países Bajos, 2001.



## Gráfico 2

### Áreas funcionales de la capacitación y formación en el conjunto de acciones de gestión ambiental de Parques Nacionales Naturales.

(Elaborado por el componente temático de capacitación-formación del Programa de Fortalecimiento Institucional)



## Referentes normativos de la administración pública

El Decreto Ley 1567 de 1998 creó el Sistema Nacional de Capacitación, que el artículo segundo define como sigue: “el conjunto coherente de políticas, planes, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados, con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios”. Este decreto desarrolla la Ley 443 de 1998, que busca fortalecer la capacidad de los servidores públicos, y proporcionarles, a través de la capacitación, los elementos que permitan dinamizar la carrera administrativa y lograr el mejoramiento de la administración pública. Esta normativa ofrece criterios y metas para los planes de capacitación de cada una de las entidades del sector público.

El Plan Nacional de Formación y Capacitación se propone suministrar las herramientas para que el Estado cuente con servidores públicos que estén comprometidos con una gestión pública eficiente, es decir, ayudar a los funcionarios públicos a desarrollar competencias para manejar los asuntos de la entidad, capacidad para racionalizar trámites, métodos y procedimientos de trabajo, y mejorar la calidad del servicio al cliente.

La capacitación tiene por objeto igualmente formar un servidor público integro, que procure armonizar entre sí los intereses generales y privados o particulares, y que busque el bien común como fin último de sus acciones.

La capacitación debe ayudar al servidor público a apropiarse de los ideales de un Estado democrático y participativo, y reconocer al ciudadano como el verdadero dueño de lo





público. Así mismo, el servidor público debe reconocerse como ciudadano y caracterizarse por su respeto, tolerancia, solidaridad y sentido de identidad con la sociedad colombiana.

En este sentido, Parques Nacionales Naturales debe tener como norte en su plan de capacitación lograr que el funcionario tenga las cualidades propias de un servidor público y un ciudadano.

### **Referentes de política desde Parques Nacionales Naturales**



Ninguna intervención en términos de capacitación debe olvidar los principios de la Política de Participación Social en la Conservación, a saber:



**Integridad:** cualquier intervención institucional involucrará una visión integral e interdisciplinaria, más allá de las diversas maneras particulares de entender la realidad y de las múltiples dinámicas que afronta el Sistema. Lo ambiental recoge esta relación integradora y sienta las bases de una nueva visión que oriente las acciones públicas, y garantice mayores probabilidades de impacto favorable a los ecosistemas y a la sociedad con la que ellos interactúan.

**Trabajo conjunto entre sociedad e instituciones:** la conservación es un ejercicio de interacción social que se enmarca en un proceso de concertación de intereses y percepciones, y que debe estar orientado por el análisis y la comprensión de las relaciones entre la sociedad y la naturaleza. En este sentido, la articulación y la mutua colaboración entre los estamentos de la sociedad y el Estado, y especialmente de la sociedad civil organizada a nivel local, generará una cooperación en aspectos de interés común o particular y permitirá fortalecer los espacios de debate y argumentación constructiva para facilitar la realización de acuerdos.

**Función social de la conservación:** la conservación implica una responsabilidad pública que debe ser compartida por los estamentos sociales e institucionales, y que debe convocar esfuerzos de participación para coordinar el establecimiento de prioridades y políticas. El lema de la política Parques con la Gente, marca el rumbo de la Institución hacia procesos que generen cambios de actitud de la sociedad frente a su entorno. Esos cambios deben traducirse en la valoración de los bienes y servicios generados por las áreas naturales, de modo tal que dicha valoración sea una convicción de vida más que una subordinación a la ley. ►



**Múltiples sistemas ambientales por entender:** un principio de la Política será el entendimiento de la diversidad de sistemas de control sobre los recursos naturales. Desde allí surgirán respuestas para la adecuación institucional a diferentes modelos de cogestión y manejo de los territorios protegidos. Este principio entraña una visión intercultural que, siguiendo la Constitución Política colombiana, considera a Colombia como un país pluriétnico y multicultural, incluso si todavía no se ha asumido esta visión en el estilo de gestión de la mayor parte de las instituciones del país.

**Aporte a la construcción social de la paz:** ejecutar una política de estas dimensiones en Colombia supone contribuir a la construcción social de la paz desde lo ambiental, reconociendo la necesidad de proteger y respetar los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario, que son condiciones esenciales para poder satisfacer el acceso de la población a un medio ambiente sano. Los conflictos deben ser reconocidos y superados en forma pacífica y se constituyen en oportunidades para construir soluciones de convivencia y de paz. Vistos de este modo, la conservación y el desarrollo sostenible se convierten al mismo tiempo en factores y en el rumbo de dichas soluciones.

**Estrategia de transición para la consolidación de las áreas protegidas:** los espacios sometidos a economías de narcotráfico, a violencia, y a la exclusión política, social o étnica (que tienen raíces históricas muy profundas), coinciden con algunas de las áreas del Sistema de Parques Nacionales. Allí esta política introduce criterios e interpretaciones constitucionales para dar solución a las problemáticas de uso y ocupación ilícita. Debido a que la ley que crea las áreas protegidas no permite la inversión social convencional y el libre ►



desarrollo de asentamientos humanos, se proyectan mecanismos de transición para ordenar áreas con presencia humana, empezando por la formación ambiental de los actores para propiciar procesos participativos y de concertación sobre el ordenamiento de las zonas. La circulación de información y la negociación con pleno conocimiento de las causas y consecuencias técnicas, sociales y jurídicas serán la base del trabajo con los grupos humanos. Se plantean también actitudes flexibles y tratamientos de acuerdo con las condiciones locales y el estado de los ecosistemas, hasta donde se determine técnicamente. Del mismo modo, la creación de las nuevas áreas protegidas debe ser el resultado de profundas reflexiones, acuerdos interinstitucionales y análisis de las dinámicas sociales, para legitimar cada decisión jurídica que demande su declaratoria.

## Referentes conceptuales

### Sobre la educación

La educación es fundamentalmente un proceso de construcción de vida, esto es, un proceso que se modifica y renueva su interpretación de acuerdo a las circunstancias; de ahí que se trate de un proceso de construcción y no de instrucción. La educación debe generar espacios en los que los actores se involucren en una búsqueda del conocimiento, en la construcción de una ética para la vida y en la recreación del espacio de relación con el mundo que los rodea.

Es necesario mantener siempre vivo el respeto por los ritmos personales y por las individualidades, pues el hecho pedagógico tiene que ser movido y conducido por el respeto a la diferencia que rige toda otra acción.





La educación debe tener presente que el conocimiento se construye significativamente, es decir, que debe tener sentido tanto para el aprendiz como persona, como para la comunidad en la que se encuentra. La perspectiva que debe dirigir el trabajo educativo es la de procurar que quien se acerca a los espacios académicos, cualquiera que sea, descubra que puede encontrar su realización en ellos y

que su desarrollo intelectual va a la par con su propio desarrollo personal.

### **Sobre la capacitación y la formación**

Cuando un proceso pretende generar cambios en las prácticas, se habla de un proceso de capacitación; si se apunta con él a cambiar actitudes que involucren principios y valores, se habla de un proceso formativo. Si con un proceso formativo se apunta a un cambio cultural, entonces se habla de un proceso educativo.



La capacitación involucra habilidades y destrezas para modificar el hacer o la acción. La formación involucra la manera como se percibe el sentir y el saber-ser. La educación involucra cambios en los dos ámbitos.

En lo educativo uno se pregunta qué debo saber o ser, y se responde a través de cómo (actitudes-pedagogía) y cuáles son los instrumentos mediante los que logro una y otra cosa (metodología).

“En este contexto se entenderá la formación como el proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones: ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual y la capacitación como el conjunto de procesos orientados a reforzar y complementar la capacidad cognitiva y técnica de los servidores públicos; procesos complementarios y necesarios para que la gestión pública se ajuste a las necesidades de mejoramiento institucional y a las demandas de la sociedad.”<sup>2</sup>



---

<sup>2</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública y ESAP. Plan nacional de Formación Capacitación. 2001. Pág. 13.



## Capítulo II

### Diagnóstico de necesidades de capacitación-formación en Parques Nacionales Naturales

#### Características de los demandantes de capacitación formación

La base humana que demanda servicios de capacitación-formación en Parques Nacionales Naturales es una planta de funcionarios y un equipo de contratistas que en alguna medida depende de diferentes proyectos y que, por esta razón, es muy variable.

Unos y otros aportan al desarrollo de funciones fundamentalmente de tres maneras:

- Dirección y toma de decisiones.
- Planificación y coordinación.
- Ejecución y/o operativo.

Laboralmente, los funcionarios de Parques Nacionales Naturales se ubican dentro de una de las siguientes categorías:



- Profesionales.
- Técnicos<sup>3</sup>.
- Operarios.

### Procesos estratégicos en Parques Nacionales Naturales

En enero de 2003, la Dirección Ampliada de Parques Nacionales Naturales tomó la decisión de orientar el proceso de capacitación formación en función de los procesos estratégicos identificados por el ejercicio de reingeniería. Estos procesos se tipifican como *misionales*, *de apoyo estratégico* o *de apoyo* simplemente.

Una lista de dichos procesos se presenta en el siguiente cuadro:






---

<sup>3</sup> Se anota, sin embargo, que en la Institución varios profesionales se encuentran laborando dentro de la categoría de técnicos.





Tipo de Proceso	Proceso de Parques Nacionales Naturales
<b>Misionales</b>       	Planeación operativa
	Planeación estratégica
	Planeación del SIRAP/SINAP
	Planeación del manejo
	Gestión SIRAP/SINAP
	Educación Ambiental
	Atención de emergencias y prevención de desastres
	Administración de servicios ecoturísticos
<b>Apoyo estratégico</b>    	Sostenibilidad financiera / gestión de recursos
	Seguimiento a la gestión
	Planeación operativa
	Planeación estratégica
	Comunicaciones
<b>Apoyo</b>        	Tesorería y pagaduría
	Ejecución presupuestal
	Control interno y mejoramiento continuo
	Contabilidad
	Comunicaciones
	Apoyo jurídico
	Apoyo a sistemas
	Administración de personal y administración de activos

Fuente: Dirección ampliada, Parques Nacionales Naturales, marzo de 2003.

## Requerimientos de capacitación para la formulación de planes de manejo

En el año 2001 la Subdirección Técnica identificó la demanda de capacitación-formación propia del proceso estratégico a su cargo: la formulación y puesta en marcha de los planes de manejo de los parques nacionales. Ésta se resume en el cuadro que se presenta a continuación:



Dimensión	Temas
Biofísica	Condiciones físicas, climáticas y naturales; dinámicas naturales.
Sociocultural	Dinámicas sociodemográficas, grupos étnicos, procesos organizativos y participativos, capital humano.
Económica	Actividades productivas predominantes, relaciones comerciales, sectores económicos, tenencia de la tierra, población económicamente activa, asistencia técnica al pequeño productor, actividades turísticas.
Política-jurídica	Situación legal del territorio, Ley 70 y Fuero Indígena, Ley 160 de Reforma Agraria, Ley de Participación, normatividad vigente, código de Recursos Naturales, leyes 99, 622, 1124. Presencia institucional, políticas públicas, descentralización, política ambiental nacional, políticas sectoriales y de grupos étnicos; planes de vida y de desarrollo, política de parques y objetivos de conservación. Con respecto a conflictos: armado, social, ambiental, de ordenamiento, áreas de influencia de grupos armados, DIH, conflictos internos de la entidad (relaciones laborales).
Contexto Regional	Planes de desarrollo nacional y regional, globalización, infraestructura, asentamientos humanos y demanda ambiental.

Fuente: Parques Nacionales Naturales, Subdirección Técnica. Requerimientos de capacitación para la Formulación de Planes de Manejo del Sistema Nacional de Parques Nacionales Naturales, 2001.





### **Requerimientos de capacitación temáticos para la gestión de Parques Nacionales Naturales**

Estas demandas surgen en diferentes niveles y apuntan a satisfacer las necesidades sentidas de manera general en diferentes niveles de gestión en Parques Nacionales Naturales.



Los requerimientos generales de capacitación hechos desde los diferentes niveles de Parques Nacionales Naturales y que se presentan a continuación han sido agrupados bajo ocho categorías o ámbitos temáticos que corresponden a los planteados por el grupo de trabajo




para consolidar una propuesta formal de capacitación. Esta agrupación se hace con el objeto de demostrar que las solicitudes elaboradas en distintas instancias de la institución tienen cabida en un marco lógico coherente, y que en gran medida apuntan a atender necesidades de carácter estratégico para la Institución.

Ámbitos Temáticos	Requerimientos
<b>Fundamentos epistemológicos</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Concepciones epistemológicas que dan origen al paradigma de la conservación.</li> <li>■ Sistemas de conocimiento “occidentales” y tradicionales, sus fuentes y sus objetos.</li> <li>■ El mito y la ciencia como formas de conocimiento del entorno natural y social.</li> </ul>
<b>Ética de la conservación</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Concepciones éticas contemporáneas.</li> <li>■ Relación entre ética y conservación.</li> </ul>
<b>Política y legislación</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Legislación ambiental colombiana.</li> <li>■ Políticas institucionales.</li> <li>■ Contratación.</li> <li>■ Sancionatorios.</li> <li>■ Control interno.</li> <li>■ Control y vigilancia.</li> <li>■ Ley 734 del 2002 Código Disciplinario Único.</li> </ul>
<b>Sistemas biofísicos</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Biología de la conservación.</li> <li>■ Geología y fisiografía.</li> <li>■ Dinámica de poblaciones.</li> <li>■ Ecología del paisaje.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ecología de páramos y ecosistemas costeros y marinos.</li> <li>■ Bioindicadores.</li> <li>■ Manejo de fauna silvestre.</li> <li>■ Manejo y recuperación de bosques tropicales.</li> <li>■ Monitoreo de los arrecifes.</li> <li>■ Recuperación de áreas degradadas.</li> <li>■ Diseño y aplicación de técnicas de monitoreo.</li> <li>■ Restauración ecológica de páramos.</li> <li>■ Restauración de cuencas hídricas.</li> </ul>
<p><b>Sistemas socioculturales</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Interculturalidad.</li> <li>■ Etnografía.</li> <li>■ Técnicas de investigación social.</li> <li>■ Organización comunitaria.</li> <li>■ Relación con comunidades de base.</li> <li>■ Metodologías participativas.</li> <li>■ Investigación participativa.</li> <li>■ Manejo de grupos.</li> </ul>
<p><b>Sistemas económico-productivos</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Economía ambiental.</li> <li>■ Ciclos de reciprocidad por bienes y servicios ambientales.</li> <li>■ Tenencia de la tierra.</li> <li>■ Agricultura orgánica sostenible.</li> <li>■ Sistemas sostenibles para la conservación.</li> <li>■ Productos no maderables del bosque.</li> <li>■ Formas de aprovechamiento económico de los recursos naturales: sus implicaciones para el medio ambiente.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ganadería extensiva.</li> <li>■ Cacería.</li> <li>■ Tala, rocería, quema.</li> <li>■ Agricultura itinerante.</li> <li>■ Ecoturismo.</li> </ul>
<p><b>Gerencia en áreas protegidas</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluación del contexto geopolítico.</li> <li>■ Pensamiento estratégico.</li> <li>■ Metodologías de planificación.</li> <li>■ Diseño de escenarios de futuro.</li> <li>■ Ordenamiento ambiental territorial predial y veredal.</li> <li>■ Formulación, gestión y evaluación de proyectos.</li> <li>■ Gestión pública y nociones de administración pública.</li> <li>■ Formulación de planes de investigación y ecoturismo con comunidades locales.</li> <li>■ Sistemas regionales de áreas protegidas.</li> <li>■ Construcción y ejecución colectiva de los Planes Operativos Anuales (POA).</li> <li>■ Resolución de conflictos.</li> <li>■ Cualificación de actores y formulación de acuerdos.</li> <li>■ Cartografía y sistemas de información geográfica.</li> <li>■ Atención a visitantes.</li> <li>■ Trabajo en equipo, relaciones interpersonales y liderazgo.</li> <li>■ Técnicas de comunicación y educación.</li> <li>■ Inducción y reinducción al personal de la Institución.</li> <li>■ Gestión del riesgo y control interno.</li> </ul>



## Técnicas de apoyo



- Técnicas de investigación básica y aplicada en lo social y lo biofísico.
- Técnicas pedagógicas.
- Informática y sistemas.
- Técnicas de sistematización de la información.
- Técnicas de captura de información de campo.
- Control de incendios.
- Interpretación ambiental y guianza.
- Técnicas de aislamiento de ojos de agua, reforestación, microviveros, bosques de leña, estufas eficientes, manejo de aguas residuales y cercas vivas.
- Escalar árboles.
- Manejo de semillas.
- Primeros auxilios y rescate terrestre y acuático.
- Mecánica básica, mantenimiento y reparación de camperos, motores fuera de borda, motocicletas, plantas eléctricas.
- Manejo y mantenimiento de equipos de campo.
- Electricidad, plomería, carpintería y albañilería.
- Supervivencia.
- Radiocomunicaciones.
- Técnicas modernas de oficina y manejo de correspondencia.

Fuente: requerimientos hechos desde diferentes instancias: algunos parques (Chingaza, Puracé) y direcciones territoriales (Surandina y Noroccidente); los manifestados en la reunión de Melgar de la Comisión de Bienestar, Capacitación e Incentivos en el 2002 y en los eventos de capacitación de Bases Conceptuales y Metodológicas para la formulación de los Planes de Manejo de Amacayacu y Área de Manejo Especial la Macarena –AMEM–, realizados en el 2002 y el 2003.





El más reciente acercamiento que se realizó con el fin de actualizar un diagnóstico de demandas de capacitación tuvo lugar en el Encuentro Nacional de Parques Nacionales en septiembre de 2004.

La muestra se realizó entre los jefes de programa, y la encuesta fue contestada por el 80% del total de los jefes. En ella se preguntó cuáles eran los temas de capacitación que debería abordar el Programa de Fortalecimiento Institucional. Los resultados fueron los siguientes:




Ámbitos Temáticos	Requerimientos
<b>Jurídicos y administrativos</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Formación a nivel legal y legislación indígena.</li> <li>■ Procedimientos sancionatorios.</li> <li>■ Procedimientos jurídicos.</li> <li>■ Trámites y contratos.</li> <li>■ Temas jurídicos ligados a nuestra visión de conservación.</li> <li>■ Estudios de títulos.</li> <li>■ Responsabilidad fiscal, administrativa y disciplinaria.</li> <li>■ Procedimientos administrativos relacionados con contratación estatal.</li> <li>■ Estructura organizacional, con delimitación de competencias.</li> </ul>
<b>Sistemas de información geográfica</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sistemas de información y análisis para el debido manejo, almacenamiento y procesamiento de datos.</li> <li>■ Cartografía básica.</li> </ul>
<b>Aspectos técnicos para la gestión de la conservación</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Metodologías de capacidad, carga y límite de cambio aceptable.</li> <li>■ Monitoreo de la biodiversidad.</li> </ul>





	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conectividad biológica.</li> <li>■ Ordenamiento de cuencas.</li> <li>■ Ordenamiento pesquero.</li> <li>■ Valoración ambiental.</li> <li>■ Restauración ecosistémica.</li> <li>■ Realización de conceptos técnicos.</li> <li>■ Reservas municipales y departamentales.</li> </ul>
<p><b>Trabajo con comunidades</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Guardaparques voluntarios comunitarios.</li> <li>■ Metodologías participativas y negociación.</li> <li>■ Régimen especial de manejo.</li> <li>■ Trabajo con comunidades no indígenas al interior de las áreas protegidas.</li> <li>■ Sensibilización y disposición para la gestión social.</li> <li>■ Participación comunitaria.</li> <li>■ Gestión comunitaria.</li> <li>■ Metodología de participación con comunidades indígenas.</li> <li>■ Negociación para articulación social e institucional.</li> <li>■ Fortalecimiento de las ONG y las instituciones en temas ambientales.</li> </ul>
<p><b>Riesgo público y salud ocupacional</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Autoestima, trabajo en equipo, valores familiares.</li> <li>■ Bienestar laboral, resolución de conflictos.</li> <li>■ Salud preventiva y primeros auxilios.</li> <li>■ Riesgo público: protocolos de seguridad, conducta y comportamiento.</li> </ul>



<p>Estrategias de gestión</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dinamización pedagógica.</li> <li>■ Interpretación ambiental.</li> <li>■ Proyecto Ambiental Escolar PRAE</li> <li>■ Guianza ambiental.</li> <li>■ Procesos metodológicos de educación.</li> <li>■ Producción y creación de material divulgativo.</li> <li>■ Organización comunitaria para manejo de ecoturismo: prestación de servicios.</li> <li>■ Sistemas sostenibles para la conservación.</li> </ul>
<p>Proyectos</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Formulación de proyectos con nuevas metodologías</li> <li>■ Gestión de recursos.</li> </ul>
<p>Técnicas de apoyo</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conducción de vehículos terrestres (carros y motos) y marítimos (lanchas y motos).</li> <li>■ Buceo autónomo en parques marítimos.</li> <li>■ Radiocomunicaciones.</li> <li>■ Fotografía.</li> <li>■ Energías alternativas.</li> </ul>

Como se puede observar en estos diagnósticos realizados en diferentes momentos, la demanda de capacitación ha cambiado dependiendo de los procesos que la entidad prioriza; por ejemplo, en el 2004 se dio una demanda creciente por capacitación dirigida a la planeación del manejo, los sistemas de información geográfica y las estrategias de gestión que quedaron planteadas en los planes de manejo. No obstante, también se evidencia que hay una serie de temas que se mencionan reiteradamente en los cuadros.



Aquí también podemos observar la gran cantidad de temas a los que la entidad necesita responder, por lo que se deben oficializar criterios para escoger cuáles son entre ellos los más relevantes según el corto, mediano y largo plazo.



## Capítulo III

### Elementos para un plan de capacitación

**T**eniendo en cuenta los referentes planteados en el primer capítulo y las demandas de capacitación, el PFI propone en este tercer capítulo a la discusión para un plan de capacitación-formación, los siguientes principios, objetivos, criterios de priorización, metodología y elementos para la sistematización y evaluación.



## Principios propuestos para un plan de capacitación-formación



Para esta definición se ha integrado la priorización realizada por las distintas unidades de gestión que fueron consultadas. Al mismo tiempo, este análisis se ha nutrido del proceso realizado por el Sistema Departamental de Áreas Protegidas del Valle del Cauca para su propio esquema de formación de actores.

El proceso de capacitación-formación propuesto debería responder a un esquema dialogal, de escuela abierta, que haga uso intensivo de los medios de comunicación disponibles para implementar una metodología

semipresencial y tutorial. Se propone un proceso integrador, pertinente, ético y reflexivo de la condición humana; además, este proceso busca rescatar el saber (conocimiento) institucional, fundamentar una actitud crítica e investigativa y formar estrategias:

Los principios que se proponen son los siguientes:



**Integración:** se parte del reconocimiento de que la realidad es compleja. En este sentido, el proceso de capacitación-formación debe tender a construir o reconstruir marcos de referencia o esquemas que trasciendan lo disciplinario y contribuyan a “operar el vínculo entre las partes y las totalidades”<sup>4</sup>.

**Pertinencia:** el proceso busca desarrollar un conocimiento significativo en el contexto ambiental, social, económico y político regional, nacional y dentro del orden global. Se trata de “promover un conocimiento capaz de abordar los problemas globales y fundamentales para inscribir allí los conocimientos parciales y locales”<sup>5</sup>. Responde a la identificación de necesidades de los involucrados.

Debe responder a necesidades y objetivos comunes, tanto de las áreas protegidas como de los actores relacionados con el fin de impulsar propuestas locales en marcha o iniciar nuevas, utilizando diferentes herramientas pedagógicas de acuerdo al grupo de trabajo.

**Reconocimiento:** el proceso debe llevar a los funcionarios de Parques Nacionales Naturales a reconocerse como parte de una sociedad que les justifica en su actuar y les da sentido como seres humanos; el plan parte de la idea de que el hombre, ser comunicativo por excelencia, se justifica a partir de su reconocimiento en los otros. ►

---

<sup>4</sup> Morin, E. “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro”, en: Orientaciones Universitarias, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, D.C., 2000.

<sup>5</sup> Ibid.



**Reflexión sobre la condición humana:** el ser humano es un ente complejo, que a la vez tiene carácter físico, biológico, psicológico, social, cultural e histórico. Una formación integral debe llevar a la persona a reconocer tanto la unidad como la complejidad humanas “reuniendo y organizando conocimientos dispersos en diferentes disciplinas”<sup>6</sup>.

**Ética:** el proceso apunta a una educación fundamentada en principios de participación y de control mutuo entre sociedad e individuos, a partir del ejercicio de la democracia y del desarrollo de una conciencia de pertenencia a la especie humana con la cual cada persona comparte un futuro común.

**Interculturalidad:** el proceso reconoce la validez de otros sistemas de conocimiento y procura encontrar los medios para establecer un diálogo y unos mecanismos equitativos de negociación que lleven a una gestión conjunta y efectiva del territorio que comparten diferentes grupos culturales.

**Estrategia:** busca formar estrategias, personas capaces de enfrentar las incertidumbres propias de diferentes tipos de situación, dentro de espacios de cogestión y participación. El proceso debe preparar sus mentes “para esperar lo inesperado”<sup>7</sup>. La capacitación-formación para los funcionarios se concibe desde la perspectiva de fundamentar un proceso de construcción colectiva del conocimiento, y se espera que tal proceso consolide la Institución como una organización inteligente, que reconoce su entorno y ajusta sus mecanismos de intervención, por un parte, y, por otra, como una organización humana, que ve en sus funcionarios su más valioso recurso. ►

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.



**Coherencia:** el discurso debe obedecer a la práctica y ser coherente con los contextos sociales y culturales. La formación debe construir conocimientos a partir de saberes y experiencias y estar en función del mejoramiento de la calidad de vida.

**Integralidad:** se busca que la formación sea holística e interdisciplinaria, sin desagregar problemas, actores y disciplinas.

**Participación democrática:** el proceso debe ser incluyente, reconocer y vincular los sujetos sociales (etnias, géneros y generaciones), reconociendo las diferencias para la construcción conjunta; también debe buscar la socialización y la concertación de las propuestas, estimulando la participación durante todo el proceso y tendiendo a fortalecer organizaciones y grupos comunitarios como base para la sostenibilidad de los procesos.



## **Objetivos propuestos para un plan de capacitación-formación**

### **Objetivo general:**

*Dotar a Parques Nacionales Naturales de estrategias, criterios pedagógicos, metodologías educativas y programas de capacitación que fomenten en los funcionarios una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, y les permitan ser más eficientes en el cumplimiento de la misión institucional.*





**Objetivo 1:** *Desarrollar una concepción holística de la gestión.*

**Metas:**

- Desarrollar en los funcionarios la capacidad de análisis integral de la realidad sociocultural y natural, para mejorar la orientación y/o la toma de decisiones de manejo.
- Dar a conocer a fondo a todos los funcionarios la política de Participación Social en la Conservación.



**Objetivo 2:** *Dotar a los funcionarios con las herramientas necesarias para la planeación del manejo.*

**Metas:**

- Dar a conocer y facilitar la adopción de la ruta homologada del plan de manejo.
- Dar a conocer y facilitar la adopción de una metodología homologada para desarrollar los SIRAP. Esta metodología deberá partir de la construcción social para llegar a las investigaciones y caracterizaciones sobre el territorio.



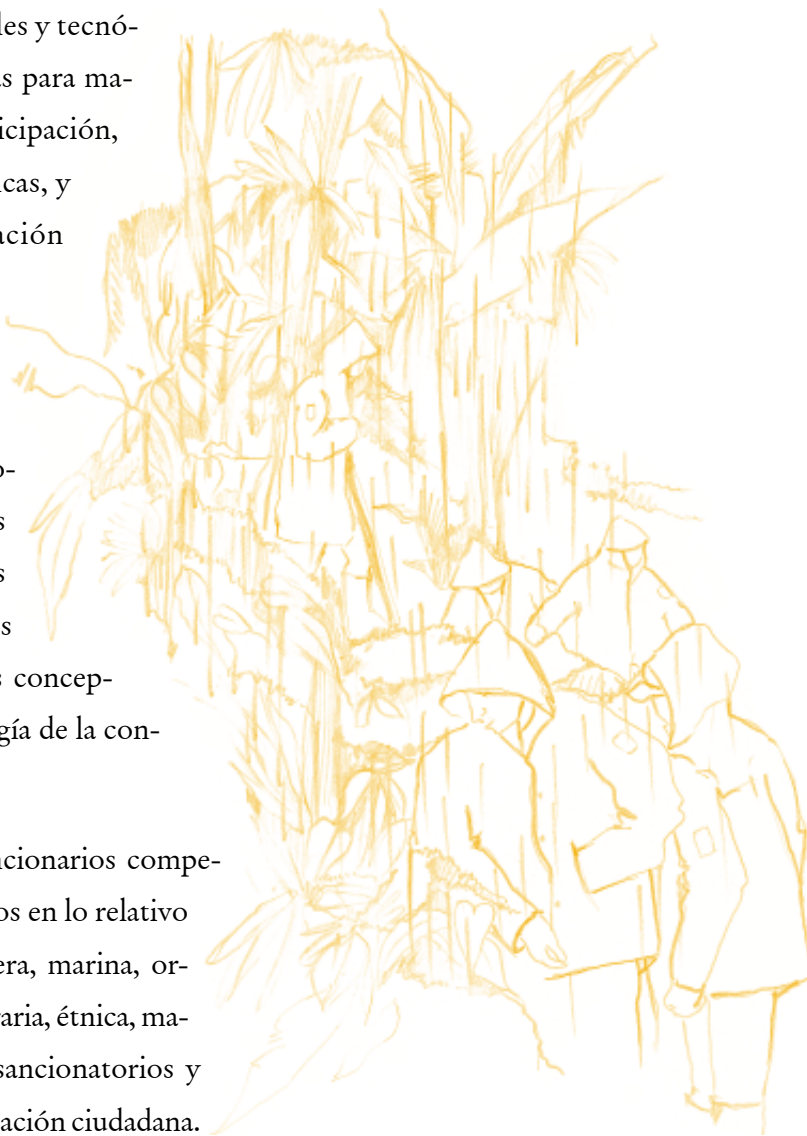
**Objetivo 3:** *Dotar a los funcionarios con las herramientas necesarias para la gestión.*

**Metas:**

- Desarrollar en los funcionarios la capacidad para pensar y gestionar el ecoturismo como estrategia de ordenamiento del parque y de la zona amortiguadora del mismo.



- Dotar a los profesionales y tecnólogos con herramientas para manejar procesos de participación, herramientas pedagógicas, y modelos de investigación participativa, resolución de conflictos, interculturalidad, etc.
- Garantizar que los profesionales y tecnólogos de los parques y de las direcciones territoriales tengan dominio de los conceptos de biología y ecología de la conservación.
- Garantizar que los funcionarios competentes estén actualizados en lo relativo a la legislación: pesquera, marina, ordenamiento, tierras, agraria, étnica, manejo, procedimientos sancionatorios y mecanismos de participación ciudadana.



- Garantizar la capacitación de los funcionarios en los temas importantes para la gestión como: sistemas de información geográfica, sistemas sostenibles para la conservación, formulación y seguimiento de proyectos, incendios, primeros auxilios, atención de emergencias, entre otros.



**Objetivo 4:** *Dotar a los funcionarios administrativos y operativos de las herramientas necesarias para el cumplimiento de su función.*

**Meta:**

- Capacitar a los funcionarios que tienen labores administrativas y operativas en los siguientes aspectos: sistemas (informática), planeación y seguimiento, optimización de procesos y procedimientos, normatividad administrativa.

**Criterios de priorización del plan**

Como se pudo observar en el diagnóstico del capítulo dos, existe una gran cantidad de temáticas en las que se requiere capacitación. Aquí se ofrecen algunos criterios de priorización que se han propuesto y que han orientado la capacitación desde el 2002 hasta el 2004:

- Los criterios surgidos de las reuniones con el Comité de Capacitación durante el período 2002-2003, en el cual se acordó darle prioridad a los temas de política y a los temas de innovaciones en el manejo de las áreas protegidas.
- Los criterios aportados por la Subdirección Administrativa durante los ejercicios realizados en los años 2003 y 2004 para la definición del Plan de Capacitación, en los cuales



se acordó apoyar las temáticas de atención de emergencias e implementación de planes y programas de atención del riesgo psicosocial.

- Los criterios aportados por la Subdirección Técnica y la Misión de Evaluación del Programa de Fortalecimiento Institucional realizada durante el 2003, según los cuales se debe dar prioridad a la formulación de los planes de manejo de las áreas protegidas del Sistema. Para esto se acordó realizar eventos de formación cuya metodología fuera de carácter teórico-práctico.
- Los criterios aportados por la Dirección General de Parques Nacionales en el 2003, a saber: darle prioridad a la capacitación en la implementación de una concepción holística de la gestión conducente a la comprensión de la problemática de las áreas protegidas en un marco de complejidad y de interrelaciones tanto de personas como de organizaciones sociales y culturales.

## **Metodología propuesta**

### **Educación formal**

Para proponer alternativas de capacitación formal para Parques Nacionales Naturales, se hizo un inventario de la oferta existente en este campo (Ver Anexo 1 y 2) tanto en Colombia, como en América Latina. Con él se pudo de-



tectar que la mayoría de los programas ofrecidos corresponden a especializaciones en temas como la gestión ambiental, el ecoturismo, y temas directamente relacionados con la gestión de áreas protegidas; otros, como la planeación, desarrollo y administración de la investigación, abordan temas que también tienen que ver con la gestión de la Institución; otros programas, al contrario, abordan temas que vienen ganando la atención de los funcionarios de parques, como son la resolución de conflictos y el mercadeo ecológico. Les sigue en importancia la oferta de programas de pregrado, como la Ingeniería Ambiental (con una aplicación marginal al tema de la gestión de áreas protegidas), y Administración Ambiental (carrera relativamente nueva en el país, que entrega sin duda mejores herramientas para la gestión de áreas protegidas).

Finalmente, sobresalen como opciones serias, avaladas por universidades reconocidas en el país, las maestrías de Economía Ambiental (Universidad de los Andes-Universidad de Maryland), de Gestión Ambiental (Universidad Javeriana) y de Estudios Amazónicos (Universidad Nacional de Colombia – IMANI). Estas dos últimas son de particular interés, pues ellas permiten el ajuste de sus programas a las necesidades específicas de capacitación, lo que las sitúa como interesantes opciones a considerar para poner en marcha un programa formal de capacitación en gestión de áreas protegidas.

La oferta restante corresponde a la modalidad de cursos, que atiende necesidades puntuales de capacitación, pero que no se constituye en alternativa real de formación. En esta modalidad sobresalen, por ser prácticamente únicos en el país, por tratar específicamente temas relacionados con la gestión de áreas protegidas, los desarrollados por la WWF y por la Red de Reservas Naturales de la sociedad civil.



Por otra parte, varias universidades que no tienen programas particularmente diseñados para atender los requerimientos de los gestores de áreas protegidas, pueden apoyar sin embargo los procesos de formación desde disciplinas como la antropología, la sociología, la economía, la biología y la geografía, entre otras.

Finalmente, existen instituciones dentro de los centros de investigación y organizaciones no gubernamentales que tienen experiencia en temas muy particulares y deberían ser incorporados en propuestas concretas de formación; tal es el caso de la Fundación Tropenbos, que tiene una amplia experiencia en el tema de la Investigación Participativa con grupos indígenas; de INVEMAR, para el tema de la gestión de las áreas marítimo costeras; y del IMANI, para lo relacionado con la gestión amazónica, entre otros.

Frente a lo que se presenta en Colombia, en donde la oferta de capacitación- formación en el tema de gestión de áreas protegidas es bastante pobre, a nivel continental se destaca la tradición de varios centros de formación, particularmente en Argentina, Brasil, Costa Rica y México. También en Estados Unidos se ofrecen cursos de capacitación en el tema, especialmente para latinoamericanos; tal es el caso de la Universidad de Colorado que tiene un programa diseñado para este fin. Otros países centroamericanos (Guatemala y Panamá) y suramericanos (Perú, Chile y Ecuador) tienen ofertas superiores a la de nuestro país.

Entre las iniciativas con trayectoria en el tema, tenemos las desarrolladas por el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), de Costa Rica, a través de su Curso Internacional de Áreas Protegidas; Parques Nacionales de Argentina, que a través de el Instituto CLAES OLROG para la Administración de Áreas Protegidas ofre-



ce un reputado curso de guardaparques, y una Tecnicatura en Administración de Áreas Naturales Protegidas; La Universidad Autónoma de México (UNAM), que ofrece numerosos cursos relacionados con el tema; la Universidad de Colorado, con su Curso de manejo de áreas silvestres y áreas protegidas; y, más recientemente, la Universidad para la Cooperación Internacional (UCI), a través de la Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas (ELAP), ofrece numerosos cursos, un “Bachillerato” en Gestión y Administración de Áreas Protegidas, y actualmente se encuentra desarrollando una Maestría en Dirección de Áreas Protegidas.

Se resalta el hecho de que en otros países de América Latina se vienen trabajando los temas que desde la Política de Participación Social se han definido como estratégicos y que incluyen las metodologías participativas, la solución de conflictos, el ordenamiento concertado de las áreas amortiguadoras y la promoción de alternativas productivas que favorezcan la conservación, entre otros.

A partir de este diagnóstico se puede afirmar que Parques Nacionales Naturales se puede convertir en una institución que lidere las iniciativas de formación al respecto, llenando el vacío que se puede detectar al hacer un sondeo de ofertas en la región.

### **Modalidades de capacitación**

Existen varias modalidades en las cuales se podría empezar a diseñar ofertas de capacitación, a saber:

**Cursos de extensión:** La propuesta es estructurar módulos con temas de énfasis, que contengan de uno a cuatro cursos, al final de los cuales y dependiendo del número de



créditos alcanzados, los estudiantes podrán optar por un diplomado, y obtener un diploma específico. Estos cursos deben ser gestionados con una institución de educación formal.

#### **Tecnologías – carreras aplicables al tema de áreas protegidas y/o administración pública:**

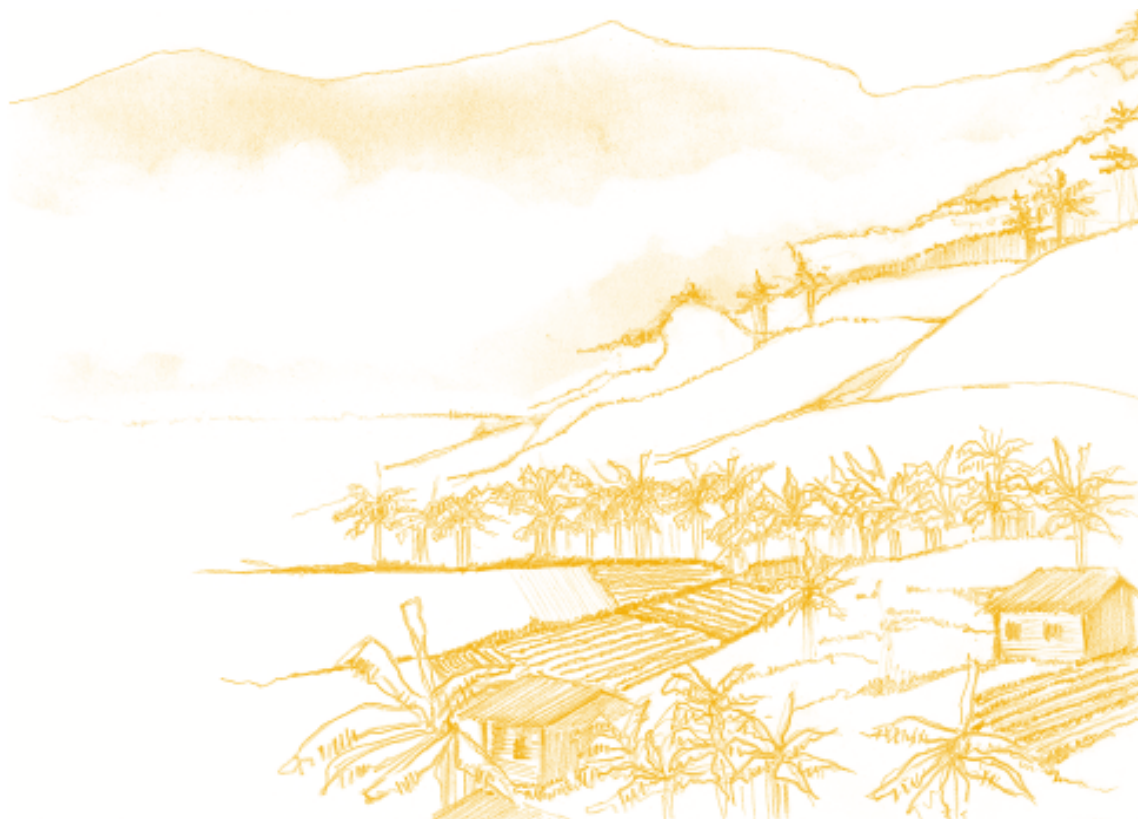
Se trata de programas tecnológicos, de 2 a 3 años y medio, en modalidades diversas (presencial, semipresencial o a distancia). Esta modalidad requiere crear un programa nuevo, que llene exactamente los requerimientos que no se han programado y que se han proyectado, e implica un proceso adicional de aprobación interna, diseño curricular y trámites ante el Ministerio de Educación. Ese proceso toma un año aproximadamente, por lo que sería una apuesta de la Institución a mediano o largo plazo; para una solución a corto plazo se debe trabajar con los programas, las plantas físicas y laboratorios existentes en las diferentes instituciones, mediante la figura de convenio, y realizando los ajustes curriculares requeridos a los respectivos programas.

**Especializaciones:** Se pueden plantear diversas modalidades para el(los) programa(s):

- Modalidad presencial: requeriría la presencia permanente de las personas involucradas en los procesos de capacitación. En principio, habría que descartar esta modalidad por las implicaciones que el desplazamiento a centros urbanos tiene para los funcionarios y contratistas de Parques Nacionales Naturales.
- Modalidad semipresencial: requeriría encontrar tiempos específicos en los cuales se concentraría el grupo y tiempos que se emplearían en el trabajo de campo. Si bien esta modalidad es más viable por el manejo del tiempo, y porque propicia el encuentro entre los participantes, tiene la dificultad de las implicaciones económicas de los desplazamientos, y del abandono de los sitios de trabajo por períodos largos de tiempo.







- Modalidad a distancia (tutorial): requeriría la preparación de unos módulos y el seguimiento, por parte de tutores, del proceso educativo. Tiene como desventaja la pérdida de los espacios de reflexión colectiva sistemática, pero equilibra los aspectos logísticos y los aspectos económicos. Esta modalidad podría ser complementada con reuniones, talleres y sesiones de trabajo en las que se promuevan procesos de socialización y reflexión de las experiencias.



- Modalidades que combinen algunas de las opciones anteriores: se realizarían algunos módulos a distancia y otros en modalidad semipresencial. Esta modalidad puede ser importante para el diseño de los programas que implique validación académica por alguna institución educativa.

Para el caso de los directivos, asesores y planificadores de la Institución, la modalidad semipresencial se presenta como la más indicada, ya que se considera que ofrece las mejores oportunidades para consolidar un proceso formativo fundamentado en la vivencia directa, en la construcción conjunta de saberes y en las experiencias propias de los parques, a la vez que permite el aporte dinámico de los asistentes a los procesos estratégicos que se desarrollan en sus regiones de origen.

Para este caso se ha propuesto el desarrollo de programas que van desde los diplomados hasta una maestría, pasando por una especialización. Un esquema que han venido trabajando algunas universidades, que permite ir escalando en la complejidad del proceso de formación, a la vez que hace posible el sondeo directo de la demanda real, es el de articular especializaciones a partir de varios diplomados, en una primera fase, y luego avanzar hacia la maestría, a partir de la realización de un trabajo de grado.

Este esquema, que se sugiere como conveniente, facilita el ajuste del proceso a medida que se desarrolla, y hace posible la participación parcial de funcionarios que, por una u otra razón, no están dispuestos o no puede realizar el proceso completo.

En esta dirección se realizó el trabajo del componente de capacitación con las universidades e instituciones en el Valle del Cauca, Antioquia y con la Universidad Santo Tomás en Bogotá.





Con ellas se adelantó trabajo y se generó mayor conciencia en las instituciones acerca de la importancia de incluir dentro de sus currículos temas relacionados con áreas protegidas.

En el nivel de maestría, sería sensato retomar la experiencia de la Maestría en Desarrollo Sostenible desarrollada por la Universidad Javeriana, el Instituto Mayor Campesino (IMCA) y el Centro para la Investigación en Sistemas Sostenibles de Produc-

ción Agropecuaria (CIPAV). En dicha maestría se inscribía un proyecto concreto como tema de trabajo a ser cualificado a lo largo del ejercicio formativo, y se buscaba beneficiar así, no sólo al estudiante sino al proyecto o proceso mismo. En el caso de Parques Nacionales Naturales, los trabajos de tesis permitirían avanzar significativamente en la construcción y puesta en marcha de instrumentos de gestión particulares de los procesos estratégicos que adelanta la Institución, o en la obtención de información relevante para la toma de decisiones a partir de investigaciones puntuales. En este sentido, el PFI trabajó con la Universidad de Antioquia para incluir dentro de la Maestría en Ciencias Ambientales una cohorte de áreas protegidas.

Por otra parte, teniendo en cuenta el énfasis en capacitación en técnicas de apoyo para ejecutores y operativos, se considera que la modalidad más apropiada es una modalidad a distancia (tutorial), que incorpore algunos talleres de trabajo y socialización de experien-



cias, pero que no recurra a giras o visitas. De esta forma, ella se constituiría en una alternativa más práctica desde el punto de vista económico e implicaría un menor abandono del puesto de trabajo.

Varias universidades como la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD- y la Santo Tomás, entre otras cuentan con una importante experiencia en el tema de la educación a distancia; a ellas se les podría proponer el desarrollo de una tecnología en manejo de áreas naturales protegidas que incorpore los elementos identificados aquí.

En uno y otro caso se supone el desarrollo de una red de comunicaciones y de grupos de discusión temática que dinamicen el proceso al interior y hacia fuera, que permitan superar las condiciones de aislamiento que aquejan a los funcionarios de Parques Nacionales Naturales.

En este mismo espacio es importante apoyar a los funcionarios para que puedan tomar cursos en el exterior, siempre y cuando se asegure la replicabilidad de los contenidos a su regreso.

### **Educación no formal**

Al abordar sus procesos estratégicos, Parques Nacionales Naturales necesita recurrentemente esfuerzos en capacitación para temas específicos y dirigidos a un objetivo de gestión.

Los eventos de formación-capacitación de Parques Nacionales Naturales y de las comunidades o entidades relacionadas con las áreas protegidas del Sistema tienen como objetivo primordial contribuir a la cualificación de estos actores para obtener un mejor manejo de los recursos naturales de las áreas protegidas, de sus zonas influencia y de los corredores biológicos que sirven de conectores entre los sectores estratégicos de conservación.



Estas capacitaciones tienen el reto de asumir la dispersión de los funcionarios y las consiguientes dificultades de comunicación, y los enormes costos de su traslado en términos de tiempo y dinero. Si bien esto genera ciertos obstáculos, no se debe olvidar la necesidad del intercambio de experiencias y del tratamiento académico de ciertos temas que requieren de la participación conjunta y de discusiones en grupo; así pues, el modelo que Parques Nacionales Naturales podría adoptar un modelo semipresencial en el cual se puede plantear el seguimiento con tutores en las direcciones territoriales o a nivel central.

Por la diversidad que se presenta en la Institución y por las características de su misión, el esquema de capacitación deberá ser dialogal en el sentido de que incorpore y alterne métodos y estrategias de la educación tradicional, centrada en el conocimiento, y de la educación constructivista, centrada en el sujeto que aprende. Esto, en razón de que uno y otro sistema tienen ventajas que deben y pueden ser aprovechadas y potencializadas en un ejercicio de diálogo.

Así mismo, en Parques Nacionales Naturales la capacitación debe trascender el ámbito de la escuela y el espacio especializado, y trasladarse al campo en donde se confronta la realidad.

### **Modalidades de capacitación**

La Institución cuenta con diversas modalidades de capacitación para atender sus necesidades. Las que se exponen a continuación son sólo algunas de las que se pueden implementar; además, ellas pueden combinarse dependiendo las necesidades del proceso y de la Institución.

En la experiencia del PFI se ha evidenciado que la participación en eventos de capacitación es una constante fuente de motivación y crecimiento para los funcionarios y contratistas de las diversas áreas. Dado que para ellos es difícil y costoso salir de su territorio, su participa-





ción en eventos de capacitación les permite conocer otras áreas, otros ecosistemas y entrar en contacto con colegas con los que pueden intercambiar experiencias y generar referentes para valorar el trabajo que cada uno realiza en las áreas.

**Conferencias:** las conferencias de expertos pueden dictarse aisladas o como parte de un curso o taller. Ellas deben responder a las necesidades temáticas que se han definido y servir de contexto teórico y, en algunos casos, de contexto práctico.



Las conferencias deben suministrar de manera clara y explícita los contenidos necesarios para la comprensión del tema que se propone; así mismo, deben promover las preguntas y discusiones entre los asistentes, pues de esta forma se construirá el diálogo argumentativo que es fundamental para el intercambio de saberes.

Los artículos que acompañen a las conferencias deben ser explícitos en la descripción del tema, deben estar escritos en un lenguaje claro sin que ello implique la pérdida de rigor académico y ajustarse al tipo de público objetivo de cada uno de los eventos. Además, se debe solicitar al conferencista la entrega de artículos de soporte y bibliografía que sirvan para el posterior complemento y profundización sobre el tema abordado.

**Salidas de campo:** estas salidas pueden realizarse aisladas o como parte de un evento. Para cada una se debe preparar una guía que contenga los siguientes elementos:

- Objetivo general (lo que se espera lograr con el trabajo de campo).
- Objetivos específicos.
- Descripción de resultados esperados.
- Indicaciones de contexto que sean relevantes: grupos humanos a ser conocidos, formas de relación, cuidados especiales con el medio ambiente y/o con los grupos humanos, etc.
- Definición de roles de los participantes del grupo de trabajo.
- Metodología(s) a utilizar: entrevistas, diario de campo, mapa sistémico, transepto, etc.
- Guía de observación / análisis: focos de atención y preguntas motivadoras para la reflexión.



**Experiencias en campo y giras:** estos eventos consisten en visitas para conocer la forma en que otros han generado propuestas novedosas de gestión en contextos regionales comparables. Se pueden realizar mediante la visita a un caso maestro, o mediante el recorrido por varias experiencias; este último es el caso de los eventos que el PFI llevó a cabo en el 2003. Una variación de estos eventos pueden ser los mercados de experiencias, que podrían organizarse por ejemplo en parques con experiencias ecoturísticas o con experiencias en ordenamiento de cuencas.

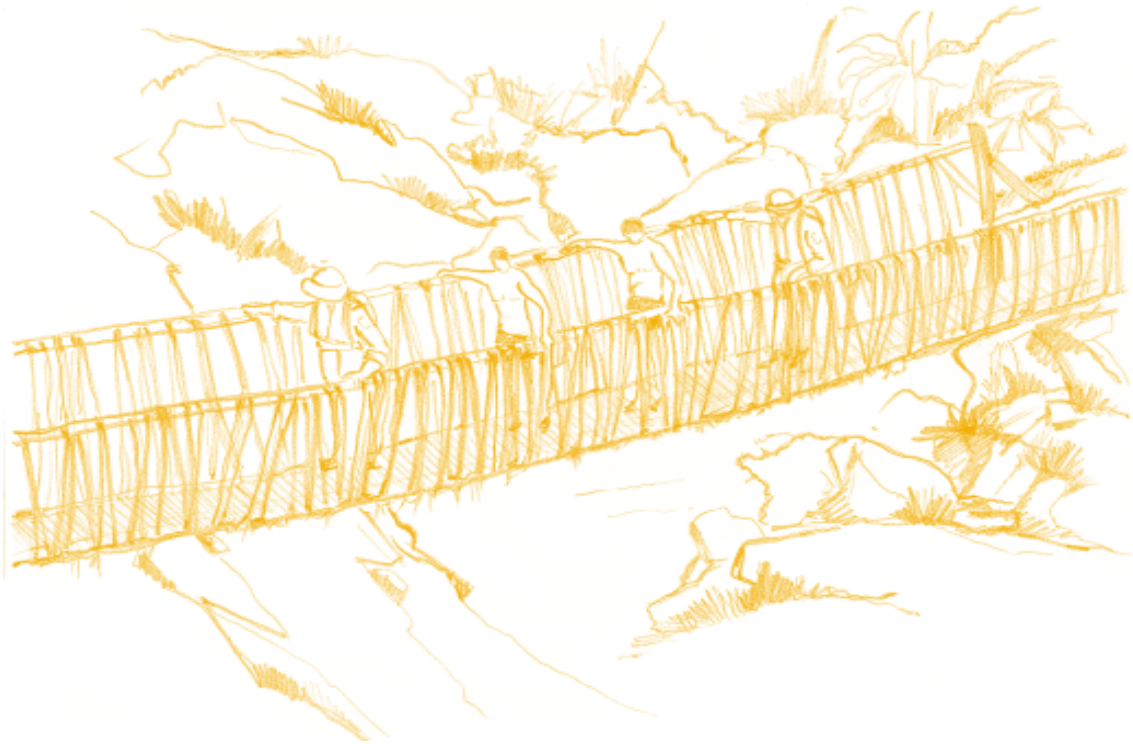
**Talleres:** el trabajo realizado en capacitación demostró que, si bien son importantes las conferencias de expertos, los funcionarios de los parques aprecian el trabajo práctico y los ejercicios en que logran exteriorizar y difundir los conocimientos que cada uno ha adquirido en su gestión en campo. La modalidad de taller se adapta a la gran riqueza que tiene cada uno de los funcionarios y contratistas miembros de la Institución, y permite poner en práctica e interiorizar lo aprendido.

Ante la evidencia de la importancia de orientar las capacitaciones a resultados, los eventos para la concreción y sistematización de los avances del plan de manejo realizados en el 2004 adoptaron esta modalidad y arrojaron excelentes resultados.

**Eventos de capacitación en doble vía:** Estos eventos implementados por el PFI buscaban alrededor de un tema un diálogo de saberes entre comunidades (casi siempre étnicas) y la Institución. Se denominan “de doble vía” ya que suponen que no sólo los funcionarios imparten capacitación a las comunidades, sino que la Institución aprende de ellas. Estos eventos constituyen un espacio de intercambio de saberes, pero también de acercamiento







al otro, de construcción de nuevas perspectivas que permitan una visión conjunta sobre diversos temas.

**Eventos móviles:** responden a una necesidad general del Sistema. Cada evento se realiza con los mismos facilitadores y temáticas en varios lugares del territorio nacional, abarcando así todos los funcionarios. Ejemplos de esta modalidad son los eventos de bases conceptuales para el plan de manejo desarrollados en el 2002 y 2003, y los eventos para la concreción y sistematización de los avances del plan de manejo en el 2004.



**Eventos en alianza:** en este tipo de eventos se hace una alianza con alguno de los proyectos de cooperación o divisiones de Parques Nacionales Naturales, para realizar una capacitación que responda a objetivos comunes. En estos casos se necesita una discusión previa para acordar el contenido y la logística, y adecuarlos a la especificidad del evento.

**Eventos programados por otras instancias:** se trata de eventos programados por otras instituciones del SINA, o por entidades educativas, gubernamentales o sin ánimo de lucro, que invitan a la Institución como participante. La temática de estos eventos debe coincidir con los objetivos del plan de capacitación.

**Modalidad a distancia:** Parques Nacionales Naturales podría implementar módulos y estrategias de capacitación a distancia utilizando las nuevas tecnologías que están a disposición, como la intranet y la tecnología de voz IP, que no implican grandes costos dado que su infraestructura ya está montada.

## **Propuestas para la sistematización, seguimiento y evaluación de los eventos de capacitación**

### **Sistematización**

Se propone que la sistematización de las experiencias educativas que se den en el proceso de formación-capacitación de Parques Nacionales Naturales se realice elaborando memorias de cada uno de los eventos. Para ello se debe solicitar a cada uno de los conferencistas contratados, si es el caso, que faciliten en medio magnético una copia de sus conferencias; de igual manera, se les deberá pedir que suministren otros artículos que sirvan de referencia a sus conferencias y las referencias bibliográficas sobre las que soportan sus afirmaciones.





También se procurará hacer grabaciones y, cuando se considere necesario y se tenga la disponibilidad, videos, en los que se registre lo que sucede durante las discusiones de las plenarios. En el trabajo en grupos se deberá dejar siempre una memoria escrita, que estará a cargo de los relatores que se nombran para cada uno de los grupos.

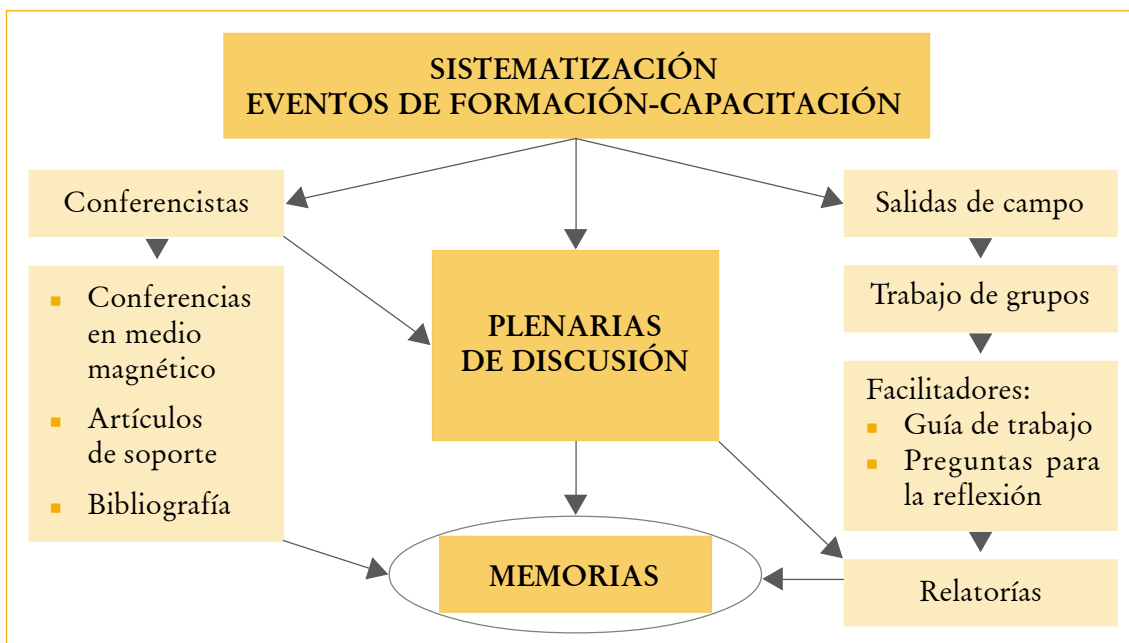
Se procurará que las salidas de campo estén acompañadas por la presencia de uno o varios facilitadores que lleven guías de trabajo en las que, pre-

viamente, se elaboren preguntas y herramientas de análisis que conduzcan a dar sentido al trabajo que se realiza.

El trabajo de grupos y de plenarios debe apuntar no tanto a la recopilación de descripciones, como al análisis de las experiencias a la luz de las preguntas y objetivos que se hayan diseñado para el evento. El trabajo de los facilitadores será orientar y dirigir la reflexión en este sentido.



Las memorias deben convertirse en el vehículo para la socialización de la información y de las reflexiones a que haya dado lugar el trabajo en grupos y en las plenarios; por esta razón, ellas deben ser entregadas a cada uno de los participantes, y deben buscarse diversos mecanismos de socialización como, por ejemplo, su entrega en el centro de documentación y su inclusión en medios de comunicación como la Intranet.



## Seguimiento

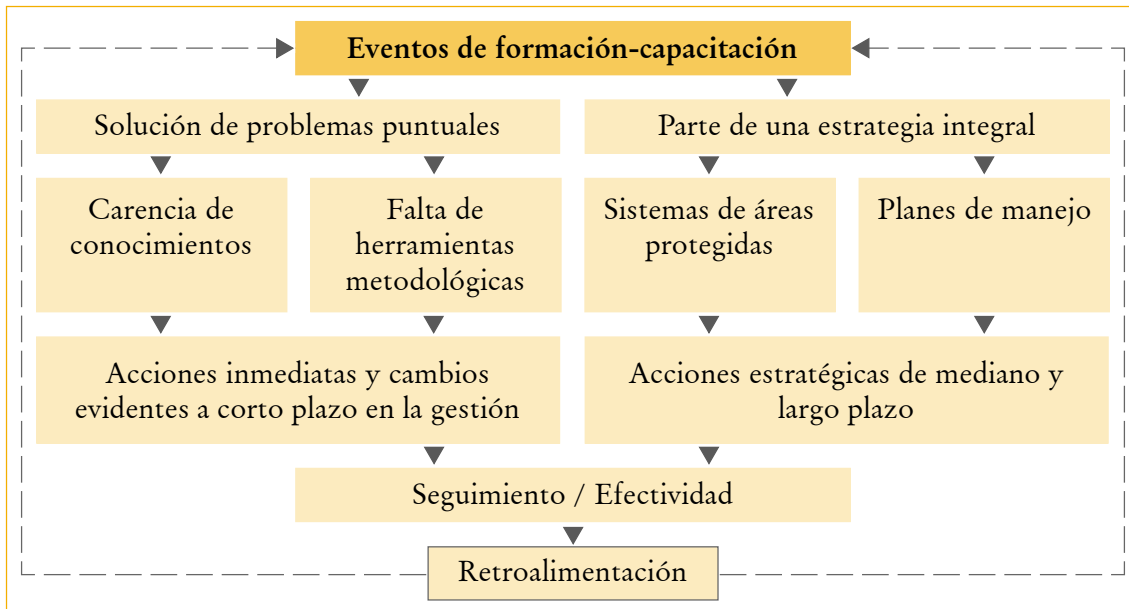
El factor primordial para el seguimiento serán las implicaciones que a corto, mediano y largo plazo puedan tener los conocimientos y experiencias adquiridas para las personas involucradas en este proceso (ver Anexo 3).

Los eventos de capacitación responden a dos tipos de situaciones: por un lado, buscan solucionar carencias que se han detectado en un grupo de personas, bien sea en términos de falta de conocimientos adecuados para el manejo de las áreas protegidas, bien sea por falta de herramientas metodológicas para la solución de problemáticas puntuales. Por otro lado, los eventos buscan formar parte de una estrategia integral de formación-capacitación de las personas que están involucradas en el manejo y/o protección de las áreas del Sistema.

En el primer caso, la efectividad de las acciones de capacitación tienen que poderse medir en muy corto tiempo, pues ella se hará evidente en los cambios en la gestión que se implementen rápidamente o en la ausencia de los mismos; en el segundo caso, las mediciones tienen que hacerse a mediano y largo plazo y la efectividad de la capacitación se hace evidente en sus impactos a través de cambios estructurales en el manejo de las áreas protegidas.

Gráficamente, el proceso de seguimiento de las acciones de formación-capacitación puede describirse como sigue:





Los responsables de estas acciones de seguimiento son, en primera instancia, los actores mismos del proceso de formación, y, en una segunda instancia, los responsables del manejo de las áreas que se ven afectadas por estos procesos.

El instrumento privilegiado para hacer esta medición es el cambio en los patrones de comportamiento y la mejoría en las acciones de planificación e implementación en las áreas o en el sistema de áreas protegidas.

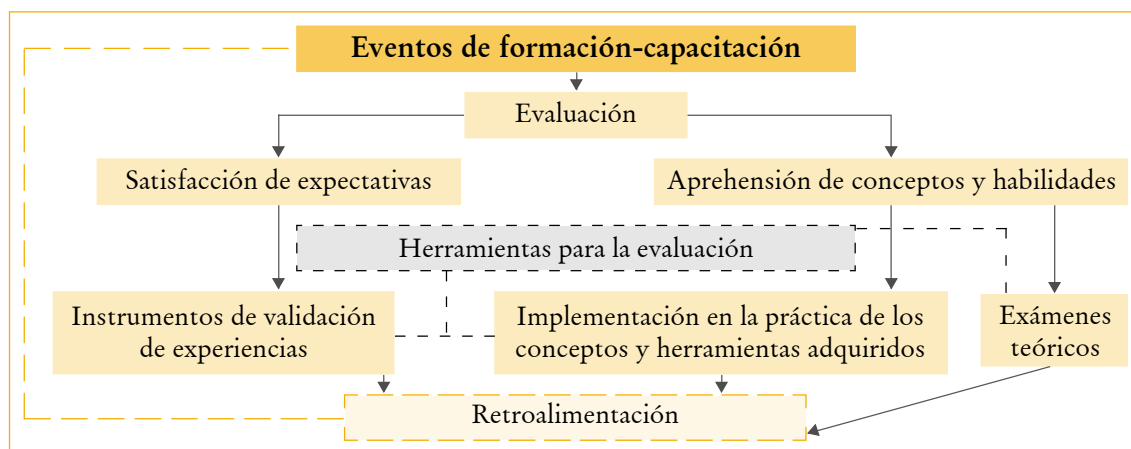
Una buena retroalimentación será el indicador primordial para el diseño y puesta en marcha de nuevas acciones de formación-capacitación que ayuden a resolver las dinámicas que se presentan.



## Evaluación

Al hablar de evaluación se ha de entender dos tipos de procesos que tienen intenciones diferentes: el primero apunta a valorar la situación en términos de ajuste a las necesidades de los usuarios, o a estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los alumnos. Para este tipo de evaluación se han diseñado varios formatos que buscan consultar tanto los aspectos logísticos como los aspectos académicos de los eventos. Dichos formatos tienen el valor de reportar a los organizadores sugerencias y comentarios sobre la manera en que ha sido recibido el trabajo de capacitación (ver Anexo 4).

Para el segundo tipo de evaluación habría que pensar en construir, en conjunto con los capacitadores, una herramienta que ayude a verificar la pertinencia de los conocimientos y su apropiación por parte de las personas que se capacitan o se forman en las distintas actividades planeadas. Con este fin se desarrolló una primera propuesta desde el Programa de Fortalecimiento Institucional (ver Anexo 5).



En lo estrictamente relativo al proceso de evaluación, se considera que dicho proceso, complementado con el proceso de seguimiento, proveerá los insumos para hacer las correcciones y ajustes necesarios a través de un proceso de retroalimentación.

### **Mecanismos de coordinación para la implementación de un plan de capacitación-formación para Parques Nacionales Naturales**

Uno de los retos que tiene Parques Nacionales Naturales es coordinar y canalizar los esfuerzos en capacitación de los diferentes proyectos de cooperación internacional. Este reto exige constituir un mecanismo de articulación, para lo que se sugiere que la Subdirección Administrativa y Financiera encabece un comité en el que estén presentes tanto representantes de la Subdirección Técnica como de las coordinaciones de todos los proyectos y/o programas de cooperación externos.

Actualmente, Parques Nacionales Naturales trabaja en capacitación con la cooperación internacional de la Universidad de Colorado y de Parques Nacionales de Argentina. Se hace necesario, entonces, articular estos apoyos bajo las directrices que se construyan en el plan de capacitación.

### **Propuesta para un programa de orientación al servidor público: inducción y reinducción**

Como complemento al desarrollo de las áreas temáticas prioritarias se implementarán programas de orientación al servidor público conocidos como inducción y reinducción institucional.







Se ha detectado la necesidad de formular un plan de inducción para los funcionarios de Parques Nacionales Naturales, ya que a través de los diversos proyectos que la vienen fortaleciendo se ha incorporado a un grupo importante de personas a los diversos procesos. El proceso de inducción debe atender entonces a un variado tipo de personas: los funcionarios que se incorporan a la nómina, los funcionarios que por su antigüedad o por situaciones de aislamiento necesitan una “reinducción”, las personas que se vinculan a los proyectos de cooperación para apoyar la gestión, y, finalmente, algunos líderes de organizaciones de base que trabajan estrechamente vinculados a Parques Nacionales Naturales.



Este proceso debe entenderse en dos dimensiones: de una parte, debe contribuir a la comprensión y al compromiso con la política de Conservación con Participación Social; de otra parte, debe aportar los elementos teóricos y prácticos para la ejecución de las tareas propias de cada una de las personas que en él participan. Adicionalmente, algunos elementos de contexto, tanto en lo normativo como en lo administrativo, deben ser parte de la información que se entregue oportunamente a los participantes.

**Objetivo:** Dar a conocer los principios, objetivos y metodologías de la Política de Participación Social en la Conservación, así como la cultura y los procesos sociales y laborales de la Parques Nacionales Naturales.

### **Metodología**

**Funcionarios Nuevos:** El programa se desarrollará a través de talleres y presentaciones pedagógicas, exposiciones magistrales y participativas, mesas de discusión y conversatorios.

Se propone aprovechar el tiempo que el funcionario debe permanecer en Bogotá en las gestiones de posesión del cargo para realizar el proceso de inducción. Este proceso estará a cargo de los funcionarios de la Coordinación de Procesos Humanos de la Subdirección Administrativa y Financiera de Parques Nacionales Naturales y tendrá una duración no menor de 3 días hábiles. Durante este tiempo, el nuevo funcionario recibirá la documentación necesaria (manual de inducción, libros de la Política, etc.), y tendrá acceso a los videos y materiales de apoyo que se diseñen para este efecto. En la medida de lo posible, deberá participar en alguno de los talleres que se diseñen e implementen para los otros dos grupos que se describen a continuación.



### **Funcionarios de proyectos de cooperación ejecutados por Parques Nacionales Naturales:**

Se diseñarán eventos en los que participen los funcionarios contratados, en grupos que oscilen entre 5 y 10 personas. El trabajo deberá combinar exposiciones realizadas por la dirección de la Institución con talleres de reflexión y análisis de las temáticas planteadas. Adicionalmente, cuando lo permitan las circunstancias, es importante visitar y contactar actores sociales vinculados a procesos realizados en las áreas protegidas. Estos eventos deberán tener una duración no inferior a 3 días hábiles.

Cada uno de los proyectos deberá tener un rubro específico para estos eventos, y deberá conformar, en estrecha relación con la dirección de Parques Nacionales Naturales, un equipo encargado de su implementación, realización y seguimiento.

### **Funcionarios de “reinducción”:**

Se diseñarán eventos a los que se convoque a funcionarios que llevan varios años trabajando en la Institución y que no han recibido actualizaciones periódicas. Estos eventos podrán aprovecharse para incluir temas que toquen con aspectos específicos de los trabajos que los funcionarios desempeñan, y para generar reflexiones y discusiones en torno a temas específicos de política y de implementación de nuevas estrategias de manejo y administración. Se propone que estos eventos incorporen estrategias de bienestar laboral, recreación y difusión (actualización) sobre los cambios implementados. Estos eventos deben tener una duración no inferior a 3 días hábiles.

Para estos eventos se deberá designar un equipo en el que participen tanto funcionarios de la Dirección, como funcionarios de la Coordinación de Procesos Humanos.



**Implementación:** El contenido general de cada uno de los procesos de inducción se debe ajustar a las condiciones específicas de los funcionarios y del tipo de labores que realizarán. De igual manera, en el caso de proyectos específicos, será necesario incluir un módulo sobre la administración y/o operación de los mismos.

Será necesario, además, hacer pruebas piloto en Bogotá y en las direcciones territoriales para garantizar de alguna forma la efectividad del proceso metodológico, y para realizar los ajustes necesarios antes de su implementación a nivel nacional.

**¿A quiénes va dirigida?:** La inducción se realizaría en Bogotá para los funcionarios de nivel central y de la Dirección Territorial Amazonia Orinoquia y en cada una de las sedes de las Direcciones Territoriales. Debe estar dirigida a cuatro grupos específicos:

- Funcionarios nuevos (planta, encargo, provisionales y contratistas).
- Funcionarios en reinducción (después de cada reestructuración o cambio sustancial en la Institución, al igual que funcionarios con más de cuatro años de servicio en la entidad).
- Funcionarios de los proyectos (a todos, teniendo en cuenta funciones específicas y tiempos de contratación).

**Contenido Temático:** Se realizarán tres inducciones enfocadas desde cada uno de los siguientes niveles:



- Operarios.
- Técnicos y profesionales.
- Directores territoriales, jefes de programa, coordinadores de grupos, libre nombramiento y remoción.

1. El Sistema de Parques Nacionales Naturales de Colombia: su origen y su inserción en la estructura del Estado colombiano. (puede ser asumido por profesionales del nivel central y por profesionales de cada Dirección Territorial).

1.2 Categorías de las áreas protegidas.

1.3 Composición del Sistema de Parques Nacionales Naturales.

1.4 Bienes y servicios ambientales del Sistema.

1.5 Unidad de Parques Nacionales Naturales de Colombia.

1.5.1 Reseña histórica.

1.5.2 Misión.

1.5.3 Visión.

1.5.4 Funciones generales.

1.5.5 Estructura orgánica de la Unidad de Parques Nacionales.

1.5.6 Política de Participación Social en la Conservación.

1.5.6.1 Lineamientos estratégicos de la Política.

1.6 Ubicación organizacional del talento humano.

1.6.1 Niveles jerárquicos.

1.6.2 Seguridad social (EPS, ARP, AP).



1.6.3 Prestaciones sociales (remuneración básica, prima legal – servicios – navidad).

1.6.4 Vacaciones y su liquidación.

1.6.5 Auxilio de alimentación y subsidio de transporte.

1.6.6 Bonificación por servicios.

1.6.7 Funcionarios Inderena.

1.7 Bienestar social.

1.7.1 Fondo Nacional del Ahorro.

1.7.2 Cajas de compensación.

1.7.3 Ley 80 de 1993 y Ley 734 de 2002.

1.7.4 Evaluación del desempeño.

2. La Misión de Parques Nacionales Naturales (asumido por profesionales de la Subdirección Técnica y en las direcciones territoriales por Profesional 19 y su respectivo jefe de parque).

De aquí en adelante, el tema se ajustaría para cada dirección territorial y según el parque donde cada profesional sea vinculado.

2.1 Sentido y urgencia para la conservación.

2.2 Lo intercultural: una perspectiva necesaria para el establecimiento de acuerdos y manejo.

2.2.1 Diversidad cultural en Colombia.

2.2.2 Diversas aproximaciones a la relación hombre-naturaleza.

2.2.3 Diálogo de saberes: mecanismo para el reconocimiento del otro.

2.2.4 Relación con las autoridades tradicionales como autoridades públicas.



2.3 Estrategias que conducen al ordenamiento.

2.3.1 Institucionales.

2.3.1.1 Plan de manejo de las áreas protegidas.

2.3.1.2 Sistemas Regionales de Áreas Protegidas.

2.3.1.3 Sistema Nacional de Áreas Protegidas.

2.3.2 Sociales.

2.3.2.1 Diversas formas de aprovechamiento de los recursos naturales.

2.3.2.2 Sistemas sostenibles para la conservación.

2.3.2.3 Sistemas de ordenamiento pesquero.

Cronograma: será desarrollado en los 4 trimestres del año guardando consonancia directa con la programación específica de las áreas temáticas prioritarias.



## Bibliografía

Convenio de Diversidad Biológica.

Correa, Hernán Darío, “Ficha para caracterizar el perfil ambiental de actores”, Subdirección técnica de Parques Nacionales Naturales.

Correa, Hernán Darío; Giraldo, Aida María; Ortiz M., Luis Alberto; Pachón, Néstor Adolfo, Peñaranda Z., William, “Aportes conceptuales para la formulación del programa de capacitación”, Parques Nacionales Naturales.

Correa, Hernán Darío; Riascos, Juan Carlos, “Líneas de trabajo para formulación del proyecto de formación en gestión ambiental de áreas protegidas”. Parques Nacionales Naturales.

Correa, Hernán Darío, “Educación ambiental y oportunidades pedagógicas”. Parques Nacionales Naturales.

Correa, Hernán Darío, “Notas para programa de capacitación en el Pacífico”, en “Líneas de trabajo para la formulación del proyecto de formación en gestión ambiental de áreas protegidas”. Parques Nacionales Naturales.

Correa, Hernán Darío, “Notas para programa de capacitación en el Pacífico”. Parques Nacionales Naturales.





- Correa, Hernán Darío, “Seminario Interculturalidad en la conservación en parques del pacífico colombiano. Elementos básicos para una gestión participativa en los parques nacionales de la región”. Parques Nacionales Naturales.
- Correa, Hernán Darío, “Bibliografía básica sobre región, diversidad cultural y parques del pacífico colombiano”. Parques Nacionales Naturales.
- García, María Victoria, “Informe síntesis de la estrategia de educación ambiental”, Programa Manejo de Recursos Naturales del Chocó Biogeográfico, 1996-2000.
- Giraldo, Aida; Grupo de Educación Ambiental; Correa, Hernán Darío, “Plan de capacitación sobre interculturalidad en la conservación, con los equipos humanos de los parques del Pacífico”.
- Ley 115 (Ley General de Educación).
- Peñaranda Zárate, William, “Aproximaciones a la misión institucional de Parques Nacionales Naturales”.
- SPNN, Subdirección Técnica, “Requerimientos de capacitación para la Formulación de Planes de Manejo del Sistema Nacional de Parques Nacionales Naturales”, Bogotá, s. f.
- SPNN, “Capacitación sobre interculturalidad en la conservación en el pacífico colombiano” (seminario interno).
- SPNN Documento de avance de la estrategia educativa en la Unidad de Parques.
- SPNN Cuadro Plan de Capacitación de Operarios Calificados.
- Torres, Camilo, “Construcción de respuestas en educación para los Parques Nacionales Nacionales”.
- UAESPNN. “Política de Participación Social en la Conservación: Parques con la gente”.



## Anexo 1<sup>8</sup>

### Oferta de capacitación en Colombia en temas relacionados con la gestión de áreas protegidas

Nombre del programa	Tipo	Modalidad	Institución
Impacto ambiental	Curso	Presencial	Escuela de Ingeniería
Gerencia de Proyectos Ambientales	Curso	Presencial	Universidad Javeriana
Métodos numéricos aplicados a los recursos hidráulicos	Curso	Presencial	Escuela de Ingeniería
Ingeniería Ambiental	Pregrado	Presencial	Universidad Libre
Ingeniería Ambiental	Pregrado	Presencial	Universidad de La Salle
Ingeniería Ambiental y Sanitaria	Pregrado	Presencial	Universidad Autónoma de Colombia
Ingeniería Ambiental	Pregrado	Presencial	Fundación Universitaria Manuela Beltrán
Administración y Gestión Ambiental	Pregrado	Presencial	Universidad Piloto de Colombia
Administración Ambiental	Pregrado	Presencial	Universidad Tecnológica de Pereira
Administración Ambiental	Pregrado	Presencial	Universidad Distrital

<sup>8</sup> David Drews, Andrés. Informe final de Consultoría. PFI, inédito, 2003.



Nombre del programa	Tipo	Modalidad	Institución
Economía y gestión ambiental	Seminario	Presencial	Escuela de Ingeniería
Gerencia de la Planeación y el Control Integral	Diplomado	Presencial	Universidad del Rosario
Nuevo Código Disciplinario Único	Diplomado	Presencial	Universidad del Rosario
Especialización en Gestión Ambiental	Especialización	A distancia	Fundación Universitaria del Área Andina
Especialización en Gestión Ambiental	Especialización	Presencial	Fundación Universitaria de Boyacá
Mercadeo Ecológico	Especialización	Presencial	Politécnico Colombiano
Especialización en Planeación, Desarrollo y Administración de la investigación	Especialización	A distancia	Fundación Universitaria Manuela Beltrán
Especialización en Pedagogía en Solución de Conflictos	Especialización	Presencial	Fundación Universitaria Manuela Beltrán
Geomática	Especialización	Presencial	Fundación Universitaria Los Libertadores
Recreación Ecológica y Social	Especialización	A distancia	Fundación Universitaria Los Libertadores



Nombre del programa	Tipo	Modalidad	Institución
Ecoturismo	Especialización	Presencial	Universidad Externado de Colombia
Maestría en Gestión Ambiental	Maestría	Presencial	Universidad Javeriana
Maestría en Estudios Amazónicos	Maestría	Semipresencial	Universidad Nacional, IMANI.
Economía Ambiental	Maestría	Presencial	Universidad de Los Andes – Universidad de Maryland.

Fuente: Insertos y publicaciones especializadas de los periódicos El Tiempo y El Espectador, 2002, enero de 2003.



## Anexo 2

### Oferta de capacitación en gestión de áreas protegidas para América Latina

Nombre del programa	Tipo	Institución
Capacitación en Gestión de Áreas Protegidas	Cursos	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE)
XXII Curso de Guardaparques y Tecnicatura en Administración de Áreas Naturales Protegidas	Curso	Parques Nacionales de Argentina, Instituto CLAES OLROG para la Administración de Áreas Protegidas
Técnico Universitario en Administración de Áreas Protegidas ETAPA II	Tecnología	Parques Nacionales de Argentina, Instituto CLAES OLROG para la Administración de Áreas Protegidas
XV Curso de Principios Ecológicos para el Desarrollo Sostenible en América Latina	Curso	Organización para Estudios Tropicales OET, Universidad de Costa Rica y Servicio de Pesca y Vida Silvestre (USA)
Economics and Freshwater Ecosystem Conservation	Curso	CSF y WWF Colombia
Financiamiento de Áreas Protegidas: alternativas para su generación y manejo	Curso	Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas ELAP-UCI (Costa Rica)
Turismo en Áreas Protegidas; en el umbral de la conservación y el desarrollo	Curso	Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas ELAP-UCI (Costa Rica)
Planificación de Áreas Protegidas	Curso	Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas ELAP-UCI (Costa Rica)



Nombre del programa	Tipo	Institución
VIII Curso Internacional de Gestión y Dirección de Áreas Protegidas: conceptos y técnicas manejo	Curso	Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas ELAP-UCI (Costa Rica)
Valoración económica y marco político para el cobro de servicios ambientales	Curso	Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas ELAP-UCI (Costa Rica)
Técnicas y herramientas para la administración de proyectos	Curso	Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas ELAP-UCI (Costa Rica)
Áreas Protegidas: espacios estratégicos para el desarrollo de las zonas de influencia	Curso	Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas ELAP-UCI (Costa Rica)
Manejo de áreas de amortiguamiento de áreas protegidas	Curso	Universidad para la Paz (UPAZ), Ciudad Colón, Costa Rica
Recursos naturales renovables y desarrollo sostenible	Curso	Universidad para la Paz (UPAZ), Ciudad Colón, Costa Rica
Ecoturismo en países tropicales y su relación con la promoción de la paz	Curso	Universidad para la Paz (UPAZ), Ciudad Colón, Costa Rica
Manejo de conflictos sociales	Curso	Universidad para la Paz (UPAZ), Ciudad Colón, Costa Rica
Curso Internacional de Dendrología Tropical	Curso	Centro Científico Tropical, San José, Costa Rica



Nombre del programa	Tipo	Institución
Curso en Áreas Naturales Protegidas	Curso	Universidad Autónoma de México (UNAM), Programa Universitario de Medio Ambiente, México D.F., México
Curso en restauración ecológica	Curso	Universidad Autónoma de México (UNAM), Programa Universitario de Medio Ambiente, México D.F., México
Curso en técnicas de análisis de riesgo y estimación de consecuencias	Curso	Universidad Autónoma de México (UNAM), Programa Universitario de Medio Ambiente, México D.F., México
Curso en ecoturismo: turismo ambientalmente planificado	Curso	Universidad Autónoma de México (UNAM), Programa Universitario de Medio Ambiente, México D.F., México
Curso en economía ambiental y desarrollo sustentable	Curso	Universidad Autónoma de México (UNAM), Programa Universitario de Medio Ambiente, México D.F., México
Curso-taller de ordenamiento ecológico e impacto ambiental	Curso	Universidad Autónoma de México (UNAM), Programa Universitario de Medio Ambiente, México D.F., México



Nombre del programa	Tipo	Institución
Criterios ecológicos para el diseño y administración de áreas protegidas	Curso	Universidad Nacional de Costa Rica.
Curso de manejo de áreas silvestres y áreas protegidas	Curso	Colorado State University
XII Curso Internacional de Áreas Protegidas	Curso	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza CATIE.
Maestría en Dirección de Áreas Protegidas	Maestría	Universidad para la Cooperación Internacional (UCI), Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas (ELAP)
Bachillerato en Gestión y Dirección de Áreas Protegidas	Bachillerato	Universidad para la Cooperación Internacional (UCI), Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas (ELAP)
Análisis de las estrategias nacionales para la implementación del enfoque ecosistémico a la luz de la experiencia de las Reservas de Biosfera	Curso	Universidad para la Cooperación Internacional (UCI), Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas (ELAP)

Fuente: Internet, Motor de Búsqueda Google (capacitación, áreas protegidas), selección, 02/2003.





**Anexo 3**  
**Ficha de Seguimiento para talleres y eventos**

DESCRIPCIÓN GENERAL

SUBDIRECCIÓN QUE ORGANIZA:

EVENTO/TALLER:

OBJETO:

LUGAR:

FECHA:

NÚMERO TOTAL DE PARTICIPANTES:

NÚMERO DE FUNCIONARIOS DE LA INSTITUCIÓN:

NOMBRES DE LOS FUNCIONARIOS, CONTRATISTAS DE LA  
INSTITUCIÓN Y CARGO:

NÚMERO DE REPRESENTANTES DE COMUNIDADES:

NÚMERO DE REPRESENTANTES DE OTRAS ENTIDADES:

COSTO TOTAL:

META / ACTIVIDAD:



## RESULTADOS DEL EVENTO

Descripción de los resultados del evento y de su contribución en el cumplimiento de las metas y productos relacionados anteriormente.

*(Ejemplo: el resultado del evento con la comunidad Miraña fue la suscripción de un acuerdo con ella para el manejo del parque Cabuinari. Este acuerdo permite avanzar en el co-manejo de Cabuinari con esta comunidad indígena, lo que da cumplimiento a la Meta xxx y a la(s) Actividad(es) xx. (Se describirá con algo más de detalle en qué consiste el acuerdo.)*

## SEGUIMIENTO DEL EVENTO/TALLER

**ACUERDOS Y COMPROMISOS QUE RESULTAN DEL EVENTO:** se describen los acuerdos y compromisos que resultaron del taller, lo cual incluye las acciones a seguir que se hayan definido . Se describen los compromisos por parte de la Institución y por parte de los otros participantes.

**ACCIONES A SEGUIR:** se describen las acciones a seguir por parte de las diferentes subdirecciones para dar cumplimiento a los acuerdos o compromisos pactados.

**RESPONSABLE DE LA ORIENTACIÓN TÉCNICA EN LA UNIDAD:**

**FECHA DE LA SIGUIENTE REUNIÓN DE SEGUIMIENTO:**

**SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES PARA OTROS EVENTOS/TALLERES:**



## Anexo 4

### Formatos de evaluación

#### FORMATO DE EVALUACIÓN 1<sup>9</sup>

EVENTO:

FECHA:

EXPERTO:

TEMA:

1) Evalúe la pertinencia de los siguientes subtemas:

TEMA	Alta	Normal	Relativa	Baja
a) Especificar los subtemas de la capacitación				
b) Subtema 1				
c) Subtema 2				
d) Subtema 3				

2) Califique el desempeño del conferencista en el tema:

TEMA	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Subtema 1				

---

<sup>9</sup> Este formato es adaptable a varios tipos de eventos.



Si lo desea, haga comentarios sobre su respuesta al reverso de esta página:

- 3) ¿Qué temas considera usted que se deberían incluir o profundizar en caso de realizarse un segundo taller sobre el mismo tema?
- 4) ¿Considera usted que este tema aportó elementos novedosos para definir los objetivos del taller?
- 5) ¿Qué aplicaciones específicas considera que tendría este tema dentro de los procesos requeridos?

Observaciones:

---

---

---

---



## FORMATO DE EVALUACIÓN 2

PREGUNTA	S/M	N/P	NA
1. Los conocimientos que tenía sobre la temática general del evento eran:			
2. Este evento ha contribuido:			
a. A su formación académica			
b. A su formación técnica / operativa			
c. Al desarrollo de su trabajo actual			
3. ¿Los facilitadores han despertado en usted interés en participar, profundizar e investigar sobre los temas del evento?			
4. ¿El trabajo de campo aportó a la comprensión de los conceptos expuestos?			
5. ¿Le parece pertinente la estrategia pedagógica utilizada por los facilitadores en el evento?			
6. ¿Este evento le ha entregado herramientas para participar en los procesos de planificación para el manejo de su parque?			
7. ¿Fueron apropiadas las ayudas utilizadas (audiovisuales, materiales)?			
8. ¿Le gustó el alojamiento?			
9. ¿Se sintió cómodo en las instalaciones?			
10. ¿Le pareció satisfactorio el manejo del tiempo?			
11. ¿Está satisfecho con la organización del curso?			

S/M=Si/ Mucho (s)

N/P = No / Poco

NA = No aplica



### FORMATO DE EVALUACIÓN 3

1. ¿Qué tema cree que le aportó más?

Sub tema 1
Sub tema 2
Sub tema 3

2. ¿Qué tema le era menos conocido?

Sub tema 1
Sub tema 2
Sub tema 3

3. ¿Cuáles cree que son las prioridades de capacitación de su equipo?

Sub tema 1
Sub tema 2
Sub tema 3

4. ¿Cuál es la principal debilidad de su equipo?

5. Este espacio es para sus observaciones y propuestas sobre el desarrollo del evento.



## Anexo 5

### Propuesta de herramienta para la evaluación del impacto de la capacitación

#### ASPECTOS A ESTUDIAR

##### 1. Calidad de la capacitación

###### 1.1 Variables para determinar la calidad de la capacitación

- Ajuste a los conocimientos previos.
- Pertinencia de la capacitación respecto a la gestión en el área.
- Pertinencia de la metodología.
- Calidad de los facilitadores o conferencistas: (dominio del tema, espacios de participación, metodología aplicada y ayudas pedagógicas).

###### 1.2 Instrumento de medición

Encuestas con dos tipos de preguntas:

Preguntas cerradas: miden grados de satisfacción con cada una de las variables, proveen análisis cualitativos y resultados de estadísticas descriptivas.

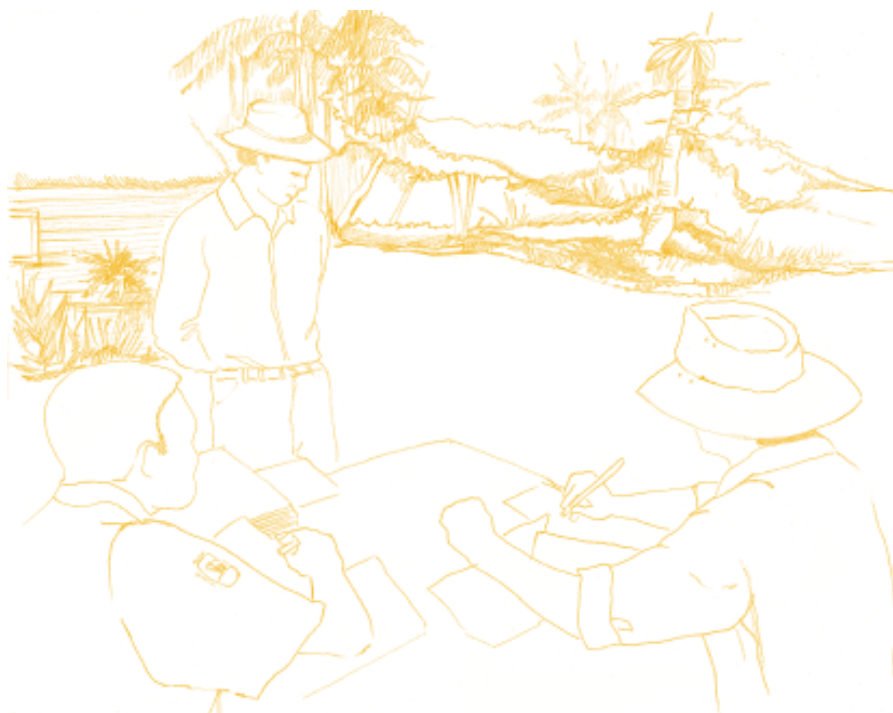
Preguntas abiertas: son preguntas sobre la satisfacción de expectativas y la pertinencia de los temas, por una parte; y, por otra, sugerencias para enriquecer los eventos de capacitación. Su resultado es el documento de tabulación y análisis.



## 2. Impacto de la capacitación

### 2.1 Variables sobre el impacto de la capacitación

- Cambios en los patrones de comportamiento.
- Cambios en la solución de problemas puntuales.
- Mejoría en las acciones de planificación en las áreas o en el sistema de áreas protegidas.
- Mejoría en la implementación de estrategias de gestión en las áreas protegidas o en los Sistemas Regionales de áreas protegidas.





## 2.2 Instrumento de medición

Consideraciones: La obtención de una medición objetiva del impacto de los eventos de capacitación en la gestión de los equipos de los Parques Nacionales Naturales se enfrenta a dificultades metodológicas, ya que la gestión de los funcionarios en campo depende de diversos factores, tales como motivación, contexto del área, herramientas de trabajo, entre otras, y no solo de la capacitación.

Para medir las variables de cambio se debería contar con un diagnóstico de las actitudes y gestión de los funcionarios, con el fin de tener dicho diagnóstico como referente para determinar el impacto de la capacitación.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, debemos aplicar una metodología cualitativa que recoja la percepción que los jefes, funcionarios y contratistas, tienen sobre el cambio y la mejoría de las actitudes y las acciones relacionadas con la gestión.

Por lo que se propone la entrevista como medio para identificar indicadores de cambio en actitudes y comportamientos después del proceso de capacitación.

Así, en las entrevistas se indagará por cambios en:

- **La actitud:** motivación, compromiso, etc.
- **La gestión:** agilidad, eficiencia, pertinencia de acciones, toma de decisiones, facilidad de relacionarse y negociar con actores sociales.



Para encontrar estas percepciones de cambio en actitudes y en la gestión se tendrán en cuenta dos puntos de vista, con el fin de confrontarlas y darles validez.

- Del entrevistado sobre sí mismo:
- Del entrevistado sobre el equipo:

### 2.2.1 Análisis de la información

Al haber realizado y transcrito las entrevistas se propone hacer un análisis cualitativo de las mismas, tanto de las realizadas a los participantes de la capacitación, como de las de los jefes de programa y de las Direcciones Territoriales, hayan o no recibido la capacitación (esta variable también será tomada en cuenta en el análisis).

Las afirmaciones de los entrevistados servirán para detectar ejemplos concretos y particularidades de impacto o no impacto de la capacitación en áreas del sistema o en direcciones territoriales específicas; en un segundo momento, servirá para identificar generalidades sobre el impacto de la capacitación en la gestión.



