



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

NIVEL EJECUTIVO

**CAPACITACIÓN DE FUNCIONARIOS DEL SISTEMA
NACIONAL DE ÁREAS DE CONSERVACIÓN (SINAC)
TURISMO EN ÁREAS SILVESTRES
PROTEGIDAS**



SINAC

SISTEMA NACIONAL
DE ÁREAS DE CONSERVACIÓN
C O S T A R I C A

PROBLEMA DE GESTIÓN	2
INTRODUCCIÓN	2
RETOS	2
COMPETENCIA ESPERADA	3
PERFIL DE INGRESO	3
ÁREAS DE VINCULACIÓN	4
RESULTADOS DE APRENDIZAJE	4
BASES TEÓRICAS	5
¿QUE SABEMOS DEL TEMA?	12
AUTODIAGNÓSTICO	12
FACILITADORES	14
CUADRO DE ACTIVIDADES	17

Problemas y oportunidades

Las actividades que realizan los visitantes en áreas protegidas no son planificadas adecuadamente, se desarrollan sin el control debido y desvinculadas de otros esfuerzos de gestión en las áreas protegidas, además no se realizan los ajustes necesarios a la planificación a partir del desarrollo de actividades y el logro de objetivos.

Existen dificultades de comunicación con el personal (y orientación), así como con organizaciones, empresas y pobladores locales, lo que genera conflictos y dificultades para la gestión adecuada del turismo en ASP.

Retos

¿Cómo se puede lograr que las actividades relacionadas con turismo en ASP se desarrollen de manera planificada, se integren en los escenarios de desarrollo local, integren lineamientos y directrices a diferentes escalas y se vayan adecuando de acuerdo al cambio o bien de acuerdo a los logros obtenidos?

¿De qué manera se pueden generar condiciones positivas para el trabajo conjunto con comunidades, empresas y organizaciones locales que permitan disminuir los conflictos y trabajar en pro del desarrollo local?

INTRODUCCIÓN

Las áreas protegidas de Costa Rica representan un atractivo turístico para visitantes nacionales y extranjeros debido a la riqueza en la biodiversidad y belleza paisajística que se puede contemplar en ellas, además de ser un país conocido a nivel mundial por su alto grado de responsabilidad en cuanto a lo que implica la conservación del ambiente.

Considerando que la atención de los visitantes es clave para el cumplimiento de los objetivos de conservación de las áreas protegidas, el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) tomó la decisión de capacitar a su personal operativo, técnico y ejecutivo en el tema de “turismo en áreas silvestres protegidas”, con el objetivo de desarrollar competencias técnicas y sociales propias de su puesto para mejorar la calidad de la atención al turista y realizar una gestión integral y sostenible del turismo en ASP.

COMPETENCIA ESPERADA

Vela por el establecimiento de relaciones de beneficio mutuo y armónicas con actores locales y colaboradores, para disminuir y gestionar posibles conflictos socioambientales y lograr los objetivos y metas de gestión de sus ASP.

Gestiona la visitación en áreas protegidas y comunica asertivamente las actividades desarrolladas y resultados obtenidos a través de un proceso de planificación completo (que contempla planes y estrategias de turismo, mercadeo y comunicación). Implementa y sigue medidas para el control de la visitación en áreas protegidas y el uso de infraestructura.

PERFIL DE INGRESO

Esta capacitación ha sido diseñada para brindarla a personal de nivel ejecutivo del SINAC, compuesto por gerentes y administradores de áreas silvestres protegidas.

El enfoque de trabajo está dirigido a “brindar un proceso de fortalecimiento de competencias para personal de nivel ejecutivo vinculado con el turismo sostenible, generando condiciones que contribuyan con una mejora en la gestión del turismo para aumentar su grado de satisfacción, disminuyendo el impacto sobre los valores de conservación, y generando oportunidades para el desarrollo local”.



Las actividades de enseñanza-aprendizaje serán tanto presenciales como virtuales y al tener este componente virtual, se espera que los participantes tengan acceso regular a internet y equipo de cómputo en buen estado.

La virtualidad y la educación basada en competencias requieren que el beneficiario asuma un rol protagónico en su formación profesional; en ese sentido se hace necesario que el estudiante se comprometa a realizar todas las actividades de enseñanza-aprendizaje planteadas y a la vez que comparta sus diferentes experiencias, avances y conocimientos relacionados con los temas abordados.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Reconoce principios del turismo sostenible para una adecuada gestión de visitantes.

Demuestra dominio del ciclo de planificación y de la importancia de cada uno de sus componentes.

Reconoce la dinámica socio económica del territorio en el que se encuentran sus áreas protegidas y los planes de desarrollo locales.

Identifica principios para el ordenamiento ecológico del territorio.

Identifica actores claves a diferentes niveles para la gestión y promoción del turismo sostenible, reconociendo su nivel de participación y proponiendo mecanismo para las áreas de mejora que se puedan detectar.

Gestiona el desarrollo de alianzas para la promoción del desarrollo sostenible.

Promueve el desarrollo de servicios de apoyo para la mejora en la atención de los visitantes y la promoción del desarrollo local.

Reconoce y previene posibles impactos de la actividad turística en las áreas protegidas.

Actualiza medidas para la gestión del turismo sostenible de acuerdo al seguimiento y evaluación realizado y a la consecución de resultados esperados.

Promueve el desarrollo local a través del fortalecimiento de sus procesos de planificación.

Ejecuta estrategias de negociación y de gestión de conflictos socio ambientales sobre la base del beneficio mutuo y el marco normativo.

Reconoce elementos satisfactorios de la visitación turística y procesos para su mejora.

Brinda orientaciones y directrices a su personal para el desarrollo de turismo sostenible, promoviendo el empoderamiento y ejerciendo estrategias de motivación y coaching.

Planificación, ciclo de planificación, niveles de planificación, desarrollo local,



ÁREAS DE VINCULACIÓN

desarrollo sostenible, gestión territorial, compromisos internacionales, propuestas de desarrollo institucionales, turismo sostenible, coordinación institucional, gestión por resultados.

Gestión de talento humano, gestión de conflictos, negociación, técnicas de comunicación, habilidades blandas

(coaching, liderazgo), planificación, servicios no esenciales

BASES TEÓRICAS

• Gestión del conflicto

El abordaje conceptual lo tomamos del libro “Comunidades Rurales. Criterios y herramientas para su diagnóstico. (BRENES, 2015)

“La comunidad es, entonces, un tipo de organización social cuyos miembros se unen para participar de objetivos comunes, donde algunos o muchos de los objetivos individuales se comparten o se identifican con los intereses colectivos. A mayor número de intereses compartidos, habrá mayor cohesión social.”

“Hoy se apela a reconocer como esencial, más que su carácter geográfico (lugar), su carácter sociocultural y político, en términos de un conjunto de personas que, en un determinado espacio territorial, homogéneo o diverso ecológicamente, tienen diversos accesos a los recursos naturales, desarrollan variadas formas de trabajo (individual o conjunto, colaborador o complementario), definen acuerdos

comunes sobre el uso de los beneficios y estructuran reglas de convivencia, (formales o informales) para un bien común que las cohesionan e identifica.”

“Hoy hemos reconocido que un alto porcentaje de nuestros territorios del mundo rural son ricos y extremadamente valiosos por su biodiversidad (la riqueza biológica diversa existente), por las funciones del mosaico de ecosistemas con sus propias potencialidades ambientales (captura de carbono, producción de agua, etc.) y por su contribución para posibilitar modelos de agricultura orgánica cuyos efectos y aportes en la calidad de vida de las personas alcanzan niveles muy apreciados, considerándolos entonces como lo que podríamos llamar capital natural.”

“Al interior de las comunidades, rurales y urbanas, se puede reconocer una red de unidades sociales, las familias y grupos locales, que cumplen funciones de producción y provisión de bienes y servicios, ya sea para:



- La reproducción misma de las poblaciones asentadas y del medio ambiente que las rodea,
- La producción de bienes y servicios susceptibles de intercambiarse y aportarse a otros espacios, territorios o comunidades, y
- La recreación o disfrute de quienes conviven en ese espacio o lo visitan desde otros espacios o comunidades.”

“Los conjuntos de personas que comparten un territorio determinado e identificable, una cultura y necesidades comunes, que hacen que dichas personas se organicen para satisfacerlas en torno a objetivos que tienden a:



- a. Resolver sus necesidades o problemática común de manera colectiva.
- b. Aprovechar oportunidades de su entorno y de su colectividad.
- c. Construir sueños, ilusiones y esperanzas.
- d. Recrearse y divertirse compartiendo un universo simbólico.
- e. Establecer relaciones afectivas que consolidan su permanencia en la comunidad.

“Podemos afirmar que ni el desarrollo, ni la comunidad, existen en sí mismos, como entes abstractos, sino que lo que existen son procesos de relacionamiento entre personas, que van configurando y dándole forma a eso que llamamos comunidad rural. Entonces podemos decir que esa construcción comunitaria va por niveles, paso a paso, recreándose progresivamente, es decir, hablamos de procesos de construcción de la comunidad y procesos de construcción del desarrollo.”

• Ordenamiento y ecología del paisaje

El ordenamiento del paisaje es un proceso de planeación, cuyo objetivo es encontrar un patrón de ocupación del territorio que maximice el consenso y minimice el conflicto entre los diferentes sectores sociales y las autoridades en una región; busca alcanzar un mejor balance entre las actividades productivas y la protección de los recursos naturales a través de la vinculación entre el gobierno, la sociedad y la transparencia en la gestión ambiental (SEMARNAT, 2012). El ordenamiento se basa en la ecología del paisaje, ciencia que nace ante la creciente fragmentación de las áreas naturales, lo que facilita los procesos de extinción de las especies.

La ecología del paisaje, tiene como elemento base para la interpretación del paisaje al mosaico, que está compuesto por tres grandes tipos de elementos, los fragmentos, los corredores y la matriz;





los cuáles son originados por las diferencias en el sustrato, la dinámica natural con sus perturbaciones y la actividad humana (Subirós et al 2006). Claramente tiene el fin de buscar la mejor manera de aprovechar estos dispersos recursos, para tratar de mantener las mejores condiciones del ambiente, sus especies y procesos.

Además, existe otro factor muy importante que es producto directo de la actividad humana, el llamado cambio climático, el cual provoca aumentos en las temperaturas del planeta y conlleva aumentos en el nivel de los océanos, derretimiento de los glaciares, cambios en los patrones de lluvias, en la duración y alternancia de las estaciones (épocas), que van a afectar a las especies del planeta, las cuáles se podrán adaptar (las más flexibles) y otras deberán migrar a zonas con ambientes similares a los que inicialmente tenían, pero para ello dependen de la conectividad entre fragmentos y la calidad de los mismos.



• Gobernanza y participación en áreas silvestres protegidas

Para el manejo de las áreas silvestres protegidas es importante hablar un mismo lenguaje en cuanto a conceptos como los de manejo adaptativo, manejo conjunto, gobernanza de áreas protegidas, participación, gestión participativa de forma que podamos comunicar y sobretodo potenciar la participación de todos (as) los actores en los procesos orientados a una buena gestión de dichas áreas silvestres.

“Un grupo de aldeanos conversan sentados alrededor de una fogata. Hombres y mujeres vestidos con elegantes uniformes toman notas mientras siguen una presentación de PowerPoint. Una reunión en la sala de juntas de una compañía aborda el siguiente punto de la agenda. Estas imágenes describen diversos eventos de diaria ocurrencia en el proceso de gobernar las áreas protegidas, sean estas un parque adicional, un humedal o una reserva natural. En las últimas décadas, no solamente se ha dado un aumento significativo en el número de áreas protegidas alrededor del mundo, sino que se ha presentado un dramático cambio en la comprensión acerca de cómo las áreas protegidas pueden y deben ser gobernadas y gestionadas. A la par con las ya conocidas áreas protegidas dirigidas por el Estado, gestionadas por empleados oficiales, ahora tenemos



área protegidas establecidas y manejadas por pueblos indígenas, comunidades locales, organizaciones de ecoturismo, fideicomisos sin fines de lucro, individuos particulares, compañías comerciales e instituciones religiosas. Y muchas áreas protegidas administradas por los gobiernos están involucrando cada vez más a otros interesados en los procesos de toma de decisiones” (prólogo del libro Gobernanza de Áreas Protegidas de la comprensión a la acción, UICN, 2014.

• Turismo sostenible

El turismo sostenible es una forma de gestionar una iniciativa turística minimizando los impactos negativos y potenciando los impactos positivos sobre el ambiente y la cultura local, a la vez que genera ingresos y empleo de calidad. Implica respeto hacia las personas y lugares que se visitan y un intercambio cultural, que beneficia tanto a las comunidades como al viajero.

Existen numerosas definiciones de turismo sostenible, pero para la



Organización Mundial del Turismo, (OMT) el término se define como:

“El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas.”

Para garantizar que el turismo sostenible, sea verdadero y no “lavado verde” (Green wash en inglés), se han creado los programas de certificación, que son garantías de agencias de reconocida trayectoria que aseguran que el proceso de producción o un producto cumple con determinados requisitos o condiciones. Mundialmente hay más de 100 programas de certificación de turismo, y en Costa Rica existe el Programa de Certificación de Turismo Sostenible (CST), impulsado por el ICT y desde hace poco la Marca País: Costa Rica Esencial, que engloba todos los productos y servicios del país y por supuesto se está utilizando en turismo.



Accesibilidad en áreas protegidas

Según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS) un 15% de la población mundial tiene alguna forma de discapacidad. Muchos espacios limitan el tránsito y disfrute de las personas con discapacidad. Para solventar esta situación existe el diseño universal, que garantiza el derecho de los ciudadanos a entornos, procesos, bienes, productos y servicios accesibles y es uno de los pilares que sustentan la igualdad de oportunidades.

Para garantizar lo anterior en Costa Rica se promulgó la ley de Igualdad de Oportunidades: Ley 7600 y su reglamento. Esta ley, promulgada en 1996, es un mecanismo para que las personas con discapacidad puedan tener los mismos derechos que otros costarricenses, los cuales les permiten acceder al desarrollo social, económico, político y cultural.

Según la OMT el turismo accesible:

“Implica un proceso de colaboración entre los interesados para permitir a las



personas con necesidades especiales de acceso (movilidad, visión, audición y cognición) funcionar independientemente, con igualdad y dignidad, gracias a una oferta de productos, servicios y entornos de turismo diseñados de manera universal”.

El mercado de turismo accesible es muy rentable, realizan un mayor gasto, contratan paquetes turísticos y no viajan solos; no tiene estacionalidad, escoge establecimientos que tengan mejor accesibilidad y destinos que ofrezcan mejores condiciones de disfrute emocional.



Servicio al cliente

El servicio de atención al cliente es parte de la gestión de calidad, que debe ser abordada desde diferentes ángulos. Actualmente, las tendencias mundiales orientan a la creación de experiencias turística que están compuestas de múltiples productos y servicios que se articulan entre sí. El servicio al cliente ayuda al turismo a crear estas experiencias vivenciales.

La atención al cliente es el conjunto de actividades integradas que se realizan para relacionarse con los clientes y que obtengan el producto en el momento y lugar adecuado, asegurando su uso correcto. Para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

El servicio al cliente lo debe realizar cada persona que trabaja en una empresa y que se relaciona con clientes, tanto internos como externos, para generar en ellos algún nivel de satisfacción. Es un concepto de trabajo, una forma de hacer las cosas o un modelo de negocio que involucra a toda la organización.

Para ello es necesario crear todo un sistema de gestión de calidad, que integre la atención al cliente, cuyo primer paso es conocer las expectativas y necesidades de sus clientes, gestionar sus quejas, medir sus niveles de satisfacción y hacer las medidas correctivas.

- **Desarrollo de proyectos y diferentes metodologías para su implementación (ZOPP)**

Desde inicios de los años noventa, como consecuencia de problemas estructurales, incrementos en los déficits públicos, disminución de la confianza en el aparato estatal y crecientes demandas de servicios de mayor calidad, los organismos de la cooperación internacional han puesto especial atención a lo que se conoce como la efectividad de la ayuda, derivada en

cambios que apunten al establecimiento de una nueva cultura de gestión. Este nuevo enfoque se caracteriza en lo fundamental por la adopción de un papel cada vez más protagónico por parte de la ciudadanía, así como por la necesidad de la rendición de cuentas con respecto a los resultados.

En la mayoría de los países receptores de la cooperación internacional, se suscitaron retos y presiones para que se reformaran los sistemas de gestión institucional y que tanto en el sector público como en el tejido institucional de la sociedad civil, las organizaciones se convirtieran en entidades más eficaces, transparentes,



responsables y orientadas hacia los resultados. Ello hizo que la Gestión para Resultados (GpR) se afianzara como uno de los vehículos fundamentales para la promoción y adopción de una cultura organizativa basada en los resultados.

La adopción de este tipo de estrategia de gestión no es, sin embargo, algo simple o mecánico. En este proceso intervienen diversos factores y por sobre todo, una voluntad y disposición de cambio que han de reflejarse en diferentes momentos e instancias del quehacer institucional. Uno de estos es el que se refiere al proceso de diseño y formulación de los proyectos de desarrollo. El cambio de estrategia en este caso implica moverse desde un viejo modelo mental que concibe el proyecto como una simple suma de actividades más o menos entrelazadas, hacia un nuevo marco conceptual en el que el proyecto es una propuesta de cambio o transformación. Dar cuenta del cambio, constituye

pues el desafío principal al que apunta el proceso de diseño y formulación de proyectos de desarrollo, que el presente curso recoge como propuesta académica.

• Planificación del turismo sostenible.

Planificación en Áreas Silvestres Protegidas (ASP) se entiende como el proceso que implica la formulación, revisión y aprobación de los objetivos de manejo de un ASP, el modo en que se pretenden lograr éstos objetivos a través de líneas de acción y los patrones o modelos con los que se mide el cumplimiento de dichas acciones y el alcance de los objetivos planteados. Para hacer un manejo adecuado de las ASP es necesario conocer y saber estructurar los tres niveles de planificación que se utilizan, ellos son: el estratégico, el temático y el operativo.

El estratégico, es aquel en donde se estructura el sistema de ASP, este nivel es definido por la institución rectora de las ASP del país y toma en cuenta las políticas y reglamentación que se tienen para el conjunto de ASP. Ahora bien dentro de este mismo proceso de planificación

estratégica se encuentra los llamados Planes de Manejo de ASP, instrumento de planificación específico para el manejo de un ASP y que debe estar totalmente alineados con la planificación estratégica de la institución.

Por su parte el nivel temático, es la planificación que se realiza para el desarrollo de los programas de manejo en que se divide la gestión del ASP. Para ejecutar las acciones generadas en los planes temáticos se debe pasar a un nivel de operación que tiene un horizonte de tiempo de 1 año, estos son los llamados “planes anuales de trabajo” (PAT). Finalmente, teniendo elaborados todos los niveles de planificación es necesario evaluar la efectividad de su gestión. Para ello, es necesario diseñar el instrumento de evaluación que nos asegure a través de indicadores y verificadores que el ASP se está manejando adecuadamente y por ende cumpliendo con sus objetivos de conservación.

Uno de los planes temáticos para el manejo de un ASP es el de turismo, su objetivo principal es la adecuada atención de sus visitantes y la satisfacción de la visita, a la vez disminuir cualquier posible impacto negativo que sobre los recursos



protegidos se dieran debido a la actividad. Esto se logra mediante la ejecución de un conjunto de políticas, reglas, recursos, servicios y actividades que facilitan el disfrute de los recursos naturales y culturales y así como la evaluación de los impactos.

El manejo de los visitantes a un ASP tienen también como objetivo institucional el de generar recursos económicos necesarios para que el sistema en general logre su misión, de tal manera que, el manejo de los visitantes no es un fin en sí mismo, sino un medio que permite lograr la sostenibilidad financiera no solo del ASP en sí sino del sistema mismo. Pero más allá, el manejo de los visitantes de un ASP puede generar recursos económicos a las comunidades entorno a ella ya que la institución está legalmente facultada para ofrecer en concesión servicios no esenciales, entre ellos parqueos, cafeterías, tiendas de la naturaleza, operación de servicios sanitarios, entre otros. La idea de estas concesiones es que sean manejadas por grupos organizados comunales que se vean beneficiados económicamente por la actividad turística del ASP.

• Liderazgo

El liderazgo es la función de motivar, entusiasmar, incitar al desarrollo de acciones para alcanzar los objetivos. Del líder no se espera que repita el pasado, que conduzca a través de la rutina, sino que sea capaz de construir en forma compartida metas realizables y luego disponga los esfuerzos presentes concretos para marchar en pos de esa meta.

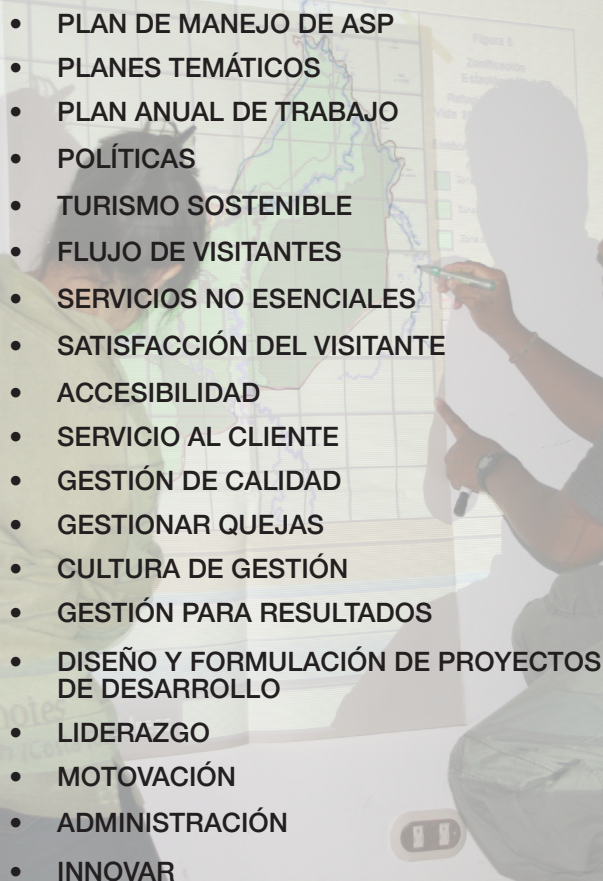
Mientras administrar es hacer eficiente el estado de cosas, conservar la buena situación o resolver los problemas que la afectan, sin cambiarla radicalmente; Liderar es innovar para cambiar el estado de cosas, es impulsar dinámicamente a una organización o a un país para que transforme una situación en otra mejor. Así como el papel de administrar es conservar, el del otro es desarrollar, revelar, hacer germinar. El futuro es desconocido pero existe. Encierra una realidad pero esa realidad no es predeterminada sino que hay que crearla.

El escultor sueña la escultura y la deleva y luego la contempla como el producto de su creación y no como el regalo que el bloque de materia traía oculto en sus entrañas. El escultor necesita conocer unas técnicas, unas formas de lograr lo que busca, un know how. Pero también necesita tener visión, un sueño sobre lo que creará, un claro y significativo know what.

¿QUÉ SABEMOS DEL TEMA?

De acuerdo a la documentación contenida en este libro y para tener la noción de lo que nos ayudará a tener éxito en esta capacitación, les invitamos a investigar sobre las siguientes definiciones:

- DESARROLLO RURAL
- COMUNIDADES
- PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA
- NEGOCIACIÓN
- COMUNICACIÓN
- GESTIÓN ALTERNATIVA DE CONFLICTOS
- ORDENAMIENTO DEL PAISAJE
- ECOLOGÍA DEL PAISAJE
- CAMBIO CLIMÁTICO
- CONECTIVIDAD
- GOBERNANZA
- GESTIÓN PARTICIPATIVA
- ÁREAS SILVESTRES PROTEGIDAS
- ESTRATEGIAS DE MANEJO DE ASP

- 
- PLAN DE MANEJO DE ASP
 - PLANES TEMÁTICOS
 - PLAN ANUAL DE TRABAJO
 - POLÍTICAS
 - TURISMO SOSTENIBLE
 - FLUJO DE VISITANTES
 - SERVICIOS NO ESENCIALES
 - SATISFACCIÓN DEL VISITANTE
 - ACCESIBILIDAD
 - SERVICIO AL CLIENTE
 - GESTIÓN DE CALIDAD
 - GESTIONAR QUEJAS
 - CULTURA DE GESTIÓN
 - GESTIÓN PARA RESULTADOS
 - DISEÑO Y FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO
 - LIDERAZGO
 - MOTOVACIÓN
 - ADMINISTRACIÓN
 - INNOVAR

AUTODIAGNÓSTICO

- Por favor indique el conjunto de aspectos que debemos tomar en cuenta para caracterizar las comunidades aledañas a las ASP, las interacciones con estas y los elementos que caracterizan las dinámicas de turismo y sus impactos en las ASP y en las comunidades.
- Señale los elementos que a su juicio detonan conflictos socio-ambiental, alrededor de las actividades turísticas y los recursos relevantes en sus áreas para comprenderlos, manejarlos y construir alternativas de solución participativamente.



- Si tuviese que facilitar un proceso de planificación participativa de actividades turísticas entre su ASP y las comunidades aledañas, que criterios, mecanismos y pasos impulsaría.
- ¿Qué es el ordenamiento ecológico del territorio?
- ¿Cómo afecta el cambio climático a la ecología del territorio?
- ¿Qué es la gobernanza de áreas protegidas?
- ¿Es esta de utilidad para la administración efectiva de actividades de turismo y manejo en nuestras áreas silvestres protegidas?



- Defina qué es una buena práctica de turismo sostenible
- Escriba dos formas en que una iniciativa de turismo puede promover el respeto por las culturas y poblaciones locales.
- ¿Qué debe tener como mínimo un área protegida para que todas las personas tengan el mismo derecho a visitarlas? Mencione 4.
- ¿Cuáles son las principales características que debe tener un producto o servicio orientado al mercado de turismo accesible?
- ¿Cómo se puede mejorar el servicio al cliente en un área protegida?
- ¿Cuál es la diferencia entre un servicio turístico y una experiencia turística?

- ¿Por qué fracasan los proyectos?
- ¿Cuáles son los componentes, características y condiciones del ciclo de vida de los proyectos?
- ¿Cuáles son las herramientas derivadas de ZOOOP para la identificación y formulación de la lógica de intervención?
- ¿Qué adiciona el enfoque basado en resultados al proceso ZOOOP y al tradicional Marco Lógico? Que se entiende por planificación de ASP?
- ¿Cuáles son las diferencias de los tres niveles de planificación?
- Qué es el manejo de visitantes en ASP?
- ¿Cuál es el objetivo de tener visitantes en un ASP?
- ¿Qué se entiende por servicios no esenciales?
- ¿Qué se entiende por concesiones y cuál es su objetivo?
- ¿Presto atención cuidadosa a las personas con las que me comunico?
- Tengo ideas claras sobre la importancia relativa o las prioridades de los diferentes temas tratados con mi equipo de trabajo?
- ¿Atiendo a la percepción de mi confiabilidad, cumpliendo mis promesas, evitando cambios "bruscos" en mi posición y adoptando posiciones claras?
- ¿Asumo riesgos luego de evaluar las posibilidades de éxito o fracaso?



FACILITADORES

Decano de la Facultad de Ambiente y Desarrollo de la UCI

Fernando Bermúdez Acuña

Profesional experto en Planificación y Manejo de Áreas Protegidas (AP), con 37 años de experiencia. Trabajó para el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), del Ministerio del Ambiente y Energía (MINAE) de Costa Rica, ocupando puestos de diferentes niveles de importancia y toma de decisiones. También laboró tiempo completo durante tres años (1999-2002) para el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), en la Unidad de Áreas Protegidas y Biodiversidad, asesorando a varios países de la región latinoamericana en el campo de la planificación y manejo de las áreas protegidas.

Carlos Hernández Hernández

Profesional en Manejo de Recursos Naturales y Master en Gerencia y Liderazgo

Ambiental. Experto en Planificación y Manejo de Áreas Protegidas (AP), con 37 años de experiencia. Trabajó para el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), del Ministerio del Ambiente y Energía (MINAE) de Costa Rica, ocupando puestos de diferentes niveles de importancia y toma de decisiones.

Actualmente se desempeña como Gerente de la Reserva Biológica Bosque Nuboso Monteverde y Gerente General de la Red de Áreas Protegidas Privadas que forman parte del Centro Científico Tropical y actualmente ocupa el cargo de Director Ejecutivo del Centro Científico Tropical. Profesor y tutor en la Maestría en Administración de Áreas Protegidas y Desarrollo Ecorregional desde el año 2012.

Guillermo Thiele Mora

Biólogo con énfasis en Interpretación Ambiental de la Universidad de Costa Rica. Posee una Maestría en Manejo y Conservación de Bosques Tropicales con énfasis en Conservación de la Biodiversidad del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza. Además, posee especialidades como: Técnico en Manejo de Animales de Laboratorio, Experto Universitario en Entornos Virtuales de Aprendizaje y Especialidad en Desarrollo de Habilidades Docentes.

Ha sido profesor en diferentes Universidades de Costa Rica, entre ellas: Universidad para la Cooperación Internacional desde el 2009, Universidad Estatal a Distancia, Universidad Latina de Costa Rica y Universidad de Costa Rica. Actualmente labora en la Unidad Ambiental Forense del Poder Judicial de Costa Rica.

Carlos Brenes Castillo

Profesional en ciencias sociales (Sociología) así como en Desarrollo Rural, adaptación al cambio climático y con una vasta experiencia en el área

de manejo local de recursos naturales, además, con experiencia en desarrollo rural, investigación-acción-participativa (IAP), con énfasis en la revitalización de sistemas de conocimiento local. Ha desarrollado una fuerte competencia en la facilitación y capacitación de procesos de sistematización, así como en generar diversas propuestas de formación de equipos de liderazgo para la gestión comunitaria del territorio e incidencia en política pública. Fue el Secretario Técnico del proceso de formulación de la ERAS (Estrategia Regional Agroambiental y de Salud) de los 7 gobiernos de Centroamérica, en especial en temas de cambio climático y grupos sociales. También ha sido parte del equipo de facilitación de la Estrategia regional centroamericana para la Adaptación al Cambio Climático

Damaris Chaves Garita

Posee dos maestrías, una en administración de proyectos y otra en planificación de ecoturismo. Cuenta con gran experiencia en gestión comercial e innovación en los negocios. En los últimos 20 años ha trabajado impulsando modelos de desarrollo local, que integran



el mejoramiento productivo, el bienestar social, y el fortalecimiento organizacional de productores locales. Además ha brindado capacitación y asistencia técnica a empresas turísticas, agrícolas, forestales y de servicios en el diseño y mercadeo de productos sostenibles, en la elaboración de planes de negocios sostenibles, de estrategias de responsabilidad social empresarial, y de mecanismos de cambio climático, así como el acceso a programas de certificación.

Vivienne Solís Rivera

Gerente la cooperativa de autogestión (Coope Sol i Dar, R.L) dedicada a desarrollar un enfoque interdisciplinario y propiciar acciones que reduzcan la perdida de la



biodiversidad y que promuevan un acceso y una distribución justa y equitativa de los beneficios derivados del uso de los elementos de la biodiversidad, para mejorar la calidad de vida de las comunidades locales y ampliar las oportunidades de desarrollo de la sociedad civil. Vice-presidenta para la región Mesoamericana y del Caribe de la Comisión de Políticas Económicas, Ambientales y Sociales de la Unión Internacional para la Naturaleza UICN- CEESP y miembro del Colectivo Internacional de apoyo a la pesca de pequeña escala (ICSF-CIAPA). Profesora de la Maestría en

Administración de Áreas Protegidas y Desarrollo Ecorregional desde el año 2009.

Glauco Quesada Ramírez

Profesional multidisciplinario especialista en Administración de Proyectos, Asistencia Humanitaria Internacional, Cooperación al Desarrollo y educación superior con tecnologías de información y comunicación, con extensa experiencia de campo en América Latina y el Caribe desde 1995. Actualmente cursando el Doctorado en Ciencias Económicas

y Administrativas con la Universidad para la Cooperación Internacional (Costa Rica) y desempeñándome a la fecha como Secretario General de la misma Universidad. Contraparte de Universidades Privadas en Comité para la Implementación de la Estrategia Nacional de Gestión de Riesgo en el sector educativo costarricense y Presidente de la Cruz Roja Costarricense.

Ignacio Navarrete Gutiérrez

Administrador de Negocios, con amplia experiencia como gerente en el manejo de Unidades Estratégicas de Negocios y task force. Servuccionista y mercadólogo de servicios. Gestor de conocimiento y administrador de capacitación. Consultor empresarial, asesor gerencial, instructor y conferencista.

En los últimos veinte años ha recibido numerosa capacitación gerencial como evaluador del Premio a la Excelencia de la Cámara de Industrias y en programas técnicos específicos de Calidad, Aplicaciones Tecnológicas y Ventas Especializadas en el área de Telecomunicaciones y Tecnologías.



CUADRO DE ACTIVIDADES

Actividades de evaluación	Porcentaje de calificación	Profesores
Práctica individual sobre análisis de servicio al cliente y cultura de servicio en diferentes escenarios	10%	María Damaris Chaves Garita
Ejercicio de planificación de una medida para la mejorar el uso público partiendo desde el nivel estratégico hasta la planificación operativa. (Seguir guía preparada por facilitadores)	10%	Fernando Bermúdez Acuña
Trabajo grupal sobre desarrollo de servicios no esenciales desde la perspectiva comunal (retos para su desarrollo, fortalecimiento organizacional y estrategias de negocio)	10%	Carlos Manuel Hernández Hernández
Ejercicio individual sobre análisis de impacto de las actividades turísticas en los valores de conservación	10%	
Práctica de determinación de criterios para el ordenamiento ecológico del territorio	10%	Guillermo Thiele Mora
Ejercicio de integración de escenarios de cambio climático en el ordenamiento ecológico del territorio	10%	
Práctica grupal abierta sobre promoción del desarrollo local	10%	Carlos Gerardo Brenes Castillo
Ejercicio de aplicación de metodología PACA	10%	
Ejercicio individual para construcción de propuesta para la promoción del liderazgo y coaching en las áreas protegidas	10%	Ignacio Navarrete Gutiérrez
Ejercicio para la determinación de actividades de mejora en el marco de la participación social y preparación de plan de trabajo	10%	Vivienne Solís Rivera
Trabajo individual de construcción de plan de proyecto utilizando metodología ZOPP	10%	Glauco Ulises Quesada Ramírez
Total	100%	

