

Plan Estratégico Institucional 2026 - 2036



Plan Estratégico Institucional 2026 - 2036





CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS

Plan Estratégico Institucional 2026 - 2036
Publicación técnica No. 08-2026

Elaborado por:

Unidad de Planificación

Fotografías:

Archivo CONAP

Diseño y diagramación:

Dirección de Educación para el Desarrollo Sostenible

Se sugiere citar el documento de la siguiente manera:

Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP). 2026. Plan Estratégico Institucional 2026-2036. Publicación Técnica 08-2026. Guatemala.

Consejo Nacional de Áreas Protegidas

5ª Av. 6-06 zona 1 Edificio IPM 5to, 6to, 7mo. y 9no. Nivel Guatemala C. A.
PBX: (502) 2299 7300



Consejo Nacional de Áreas Protegidas



El Infrascrito Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de Áreas Protegidas,

CERTIFICA:

Haber tenido a la vista el Acta de Consejo número cero nueve guion dos mil veintiséis de fecha veintiuno de abril de dos mil veintiséis, la cual en su **RESOLUCION 01-09-2026** textualmente dice:

"RESOLUCION 01-09-2026

Guatemala, 21 de abril 2026

EL CONSEJO NACIONAL DE AREAS PROTEGIDAS

CONSIDERANDO:

Que la Ley de Áreas Protegidas declara de interés nacional la conservación de la diversidad biológica y crea el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas -SIGAP- con el fin de lograr los objetivos de dicha ley en pro de la conservación, rehabilitación, mejoramiento y protección de los recursos naturales del país y la diversidad biológica, asimismo, crea el Consejo Nacional de Áreas Protegidas como órgano máximo de dirección y coordinación del SIGAP, con jurisdicción en todo el territorio nacional, sus costas marítimas y su espacio aéreo, con personalidad jurídica y autonomía funcional.

CONSIDERANDO:

Que, la Ley de Áreas Protegidas establece entre las atribuciones de este Consejo, contenidas en el artículo 69, literal d), se encuentra la de aprobar el plan estratégico institucional; y que la Secretaría Ejecutiva, a través de la Unidad de Planificación, presentó a este Cuerpo Colegiado el contenido del Plan Estratégico Institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas 2026-2036; y que las observaciones realizadas este cuerpo colegiado fueron atendidas; así también fue objeto de Dictamen Técnico UP No. 01-2026 de fecha 15 de abril de 2026, que concluye que el documento cumple con los criterios técnicos de planificación estratégica, entre estos su coherencia con el mandato legal, la red programática y su vinculación con instrumentos operativos y presupuestarios, y emite Opinión Favorable para su aprobación. Así también el Dictamen Jurídico UAJ No. 78-2026 de fecha 16 de abril de 2026, establece que el referido Plan Estratégico está enmarcado con la Constitución Política de la República, el Decreto Número 4-89, Ley de Áreas Protegidas y su Reglamento, y demás competencias del CONAP, concluye que el mismo es jurídicamente viable, emiten opinión favorable y es aprobado por la autoridad máxima, por lo que es necesario emitir la resolución correspondiente.

POR TANTO: Con fundamento en lo considerado y en lo que establecen los artículos: 1, 2, 5, 59, 62 y 69, literal d), del Decreto Número 4-89 del Congreso de la República de Guatemala y sus Reformas, Ley de Áreas Protegidas.

RESUELVE: I. Aprobar el Plan Estratégico Institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas 2026-2036. II. La presente resolución surte efectos inmediatamente. III. NOTIFÍQUESE."-----



Consejo Nacional de Áreas Protegidas



Por lo que extendo, firmo y sello la presente, en la Ciudad de Guatemala, el doce de mayo del año dos mil veintiséis; quedando contenida en dos hojas de papel membretado del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, impresas únicamente en su lado anverso.-----

MSc. Igor De la Roca Cuellar
Secretario Ejecutivo
Consejo Nacional de Áreas Protegidas
-CONAP-



Presentación

El Consejo Nacional de Áreas Protegidas fue creado con un mandato claro establecido en la ley, ser el ente rector de la conservación y uso sostenible de la diversidad biológica y para establecer y gestionar el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, con competencia en todo el territorio nacional.

Este mandato no implica únicamente la ejecución directa de acciones, sino el ejercicio de una rectoría técnica e institucional que permita orientar, regular, articular y supervisar los esfuerzos públicos, privados y comunitarios destinados a la gestión sostenible de la biodiversidad, respetando las competencias de otras instituciones del Estado. En un contexto marcado por presiones crecientes sobre los ecosistemas, por procesos de degradación ambiental y por demandas sociales cada vez más complejas, el CONAP reconoce que cumplir su mandato exige visión estratégica, coherencia institucional y capacidad de coordinación interinstitucional.

En ese marco, el documento que precede –Nuestro Plan Estratégico Institucional– no surge como un ejercicio administrativo, sino como una respuesta directa a la misión del CONAP. Este Plan define la ruta que permitirá fortalecer la rectoría institucional, mejorar los mecanismos de gestión y orientar los esfuerzos hacia resultados concretos en la conservación y gestión integral de la diversidad biológica y de las áreas protegidas.

El Plan Estratégico Institucional representa el siguiente paso lógico y necesario para materializar este mandato: traduce principios en objetivos, objetivos en ejes estratégicos y estos en acciones articuladas, medibles y alineadas con las prioridades nacionales e internacionales en materia ambiental.

Más que un documento, este Plan constituye un compromiso institucional con el país, con las comunidades, con los pueblos indígenas, con los aliados estratégicos y con las generaciones futuras, reafirmando que una institución con rumbo claro es una institución capaz de cumplir su mandato.

Con esta visión, damos paso al Plan Estratégico Institucional del CONAP, como el instrumento que orientará nuestras decisiones y acciones en los próximos años, en coherencia con la ley, con la política pública y con la responsabilidad histórica que nos ha sido conferida.

MSc. Igor de la Roca Cuellar
Secretario Ejecutivo
Consejo Nacional de Áreas Protegidas



Contenido

1. Identidad Institucional	1
1.1. Origen, evolución y consolidación del CONAP	1
1.2. Mandato legal e institucional.....	2
1.3. Rol rector del Consejo Nacional de Áreas Protegidas en el Estado de Guatemala.....	3
2. Marco Filosófico	5
2.1. Misión institucional.....	5
2.2. Visión institucional.....	5
2.3. Valores institucionales.....	5
2.4. Principios rectores de la gestión pública del CONAP	7
3. Problema Público y Problema Institucional	8
3.1. Problema público de la diversidad biológica y las áreas protegidas en Guatemala	8
3.1.1. Estado actual de la diversidad biológica en Guatemala	9
3.1.2. Estado actual del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas	13
3.1.3. Factores estructurales que condicionan la pérdida de la diversidad biológica y la sostenibilidad de las áreas protegidas en Guatemala	17
3.1.4. Efectos del problema público de la diversidad biológica y las áreas protegidas.....	18
3.1.5. Árbol de problemas del Consejo Nacional de Áreas Protegidas.....	20
3.2. Relación entre problema público y la capacidad institucional.....	21
3.2.1. Tensión estructural entre capacidad y problema público	22
3.2.2. Posicionamiento institucional del CONAP	25
4. Estrategia institucional	26
4.1. Ámbito de intervención.....	26
4.2. Objetivos Estratégicos	28
4.3. Resultados que orientan nuestra acción institucional.....	29
4.4. Ejes Estratégicos	32
5. Propuesta de Valor Institucional	35
5.1. Nuestra cadena de valor.....	35



5.2. Ejes transversales como un medio de transformación de la efectividad del CONAP	37
5.3. Articulación estratégica de actores en la gestión del patrimonio natural.....	42
5.4. Articulación institucional	44
5.5. Vinculación con la red programática	45
6. Sistema de monitoreo y evaluación del PEI.....	47
6.1. Niveles de medición de resultados.....	47
6.2. Mecanismos de seguimiento y evaluación	47
6.3. Responsables del monitoreo y evaluación	48
6.4. Uso de la información para la toma de decisiones.....	48
Anexos	49
Anexo 1. Marco legal y vinculación estratégica: Análisis de mandatos legales	49
Anexo 2. Marco legal y vinculación estratégica: Análisis de Políticas Públicas y vinculación de compromisos.....	57
Anexo 3. Construcción colectiva de Misión y Visión Institucional	68
Anexo 4. Construcción colectiva de los valores institucionales	70
Anexo 5. Justificación de la problemática institucional: Análisis de priorización de la problemática, causas y evidencias.	80
Anexo 6. Metodología, construcción y análisis del FODA institucional.	90
Anexo 7. Descripción de resultados de Gestión Integral del SIGAP.	113
Anexo 8. Descripción de resultados de Gestión de la diversidad biológica.....	117
Anexo 9. Fortalecimiento de la gestión Institucional.....	121
Anexo 10. Indicadores para medición de resultados: Gestión Integral de las Áreas Protegidas.	125
Anexo 11. Indicadores para medición de resultados: Gestión de la Diversidad Biológica.	145
Anexo 12. Indicadores para medición de resultados: Gestión institucional.....	161
Anexo 13. Indicadores para medición de resultados: resultado final.	177





Identidad Institucional

1. Identidad Institucional

1.1. Origen, evolución y consolidación del CONAP

El Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP- surge como respuesta del Estado de Guatemala a la creciente necesidad de conservar su patrimonio natural, que se caracteriza por poseer una riqueza biológica extraordinaria en un territorio pequeño, y que es reconocida dentro de la región mesoamericana y a nivel mundial. Sin embargo, esta riqueza natural presenta fuertes presiones derivadas del crecimiento poblacional, el cambio en el uso del suelo y la explotación no sostenible de los recursos naturales.

En este contexto, en el año 1989 el Congreso de la República aprobó la Ley de Áreas Protegidas, mediante el Decreto No. 4-89, creando formalmente al CONAP como el ente rector en materia de conservación, manejo y protección de la diversidad biológica y del Sistema Guatemalteco de áreas protegidas del país. El SIGAP fue concebido como un conjunto integrado de áreas bajo distintas categorías de manejo, orientadas a garantizar la conservación de ecosistemas, especies y servicios ambientales estratégicos para el desarrollo nacional.

Desde su creación, el CONAP fue diseñado por un órgano colegiado multisectorial, quienes son la máxima autoridad, conocidos como el Honorable Consejo que se encuentra integrando representantes del sector público, académico, científico y de la sociedad civil, lo que constituyó un avance significativo en la gobernanza ambiental del país. Este enfoque permitió reconocer que la conservación de la biodiversidad no es únicamente una función estatal, sino una responsabilidad compartida que requiere coordinación interinstitucional y participación social.

Durante la década de 1990, el CONAP concentró sus esfuerzos en la consolidación del SIGAP, la declaratoria de nuevas áreas protegidas y el fortalecimiento del marco normativo y técnico para su gestión. En este período se avanzó en la regulación del manejo de áreas protegidas, la protección de especies amenazadas y el establecimiento de mecanismos de coordinación con comunidades locales y pueblos indígenas que históricamente han interactuado con estos territorios.

Del año 2000, la institución amplió su enfoque hacia una gestión integral de la biodiversidad, incorporando temas como el uso sostenible, la valoración de los servicios ecosistémicos, la bioprospección, el acceso a recursos genéticos y la adaptación al cambio climático. Por otro lado, de forma paralela, el CONAP fortaleció su rol como punto focal de diversos convenios ambientales internacionales, articulando la agenda nacional con los compromisos globales asumidos por Guatemala.

En las últimas décadas, el CONAP ha enfrentado desafíos complejos relacionados con la presión sobre los ecosistemas, la expansión de actividades ilícitas, los conflictos territoriales y las limitaciones institucionales y presupuestarias.

Estas limitaciones no han impedido que la planificación estratégica conduzca su modernización institucional, y al fortalecimiento de la gobernanza, reafirmando su papel como autoridad rectora de la conservación de la diversidad biológica y de las áreas protegidas del país.

La historia del CONAP refleja la construcción progresiva de una institucionalidad ambiental orientada a conservar, rehabilitar, mejorar y proteger los recursos naturales y la diversidad biológica de Guatemala, reconociendo que la sostenibilidad del desarrollo nacional depende de la protección efectiva del capital natural y de la articulación entre conservación, bienestar social y desarrollo económico.

1.2. Mandato legal e institucional

El mandato legal e institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas se fundamenta en la decisión del Estado de Guatemala de establecer una institucionalidad especializada, con autoridad rectora, para **garantizar la conservación, protección, recuperación y uso sostenible de la diversidad biológica y de las áreas protegidas del país**, reconociendo su valor estratégico para el desarrollo nacional y el bienestar de la población.

Este mandato se origina a través de la aprobación de la **Ley de Áreas Protegidas**, contenida en el **Decreto No. 4-89** del Congreso de la República, instrumento jurídico que crea al CONAP como ente responsable de dirigir, coordinar y normar la política pública en materia de áreas protegidas y diversidad biológica. A partir de esta ley, el CONAP adquiere identidad institucional y autoridad legal para ejercer la rectoría sobre el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas -SIGAP-, concebido como el principal mecanismo de ordenamiento, conservación y gestión del patrimonio natural del país.

El Decreto 4-89 define al CONAP como una instancia colegiada y multisectorial, dotada de funciones normativas, estratégicas y de coordinación, lo que refleja una visión avanzada de gobernanza ambiental, basada en la articulación entre el Estado, la academia, la sociedad civil y otros actores relevantes. Este diseño institucional reconoce que la conservación de la biodiversidad requiere decisiones informadas, participación plural y una autoridad pública capaz de armonizar intereses diversos en función del bien común.

El Reglamento de la Ley de Áreas Protegidas **Acuerdo Gubernativo 759-90**, desarrolla y hace operativo este mandato, estableciendo los mecanismos para la administración, manejo, regulación y supervisión del SIGAP, así como las atribuciones del CONAP en materia de planificación, regulación técnica, coordinación interinstitucional y seguimiento del cumplimiento de la normativa ambiental vinculada a su ámbito de competencia. A través de este marco reglamentario, el mandato legal del CONAP se traduce en instrumentos concretos de gestión, control y acompañamiento técnico.

En este sentido, el mandato institucional del CONAP no se limita a la administración directa de áreas protegidas, sino que se expresa, de manera central, en su rol rector, orientado a formular lineamientos, establecer criterios técnicos, coordinar a los distintos actores del SIGAP y asegurar la coherencia de las acciones públicas y privadas relacionadas con la conservación de la diversidad biológica. Esta rectoría implica la capacidad de ordenar, regular y articular esfuerzos, más que la ejecución aislada de intervenciones.

Asimismo, el mandato legal del CONAP se vincula con los compromisos nacionales e internacionales asumidos por el Estado de Guatemala en materia de conservación de la biodiversidad, posicionando a la institución como un actor clave en la articulación entre la política pública nacional y los marcos globales de protección ambiental. De esta forma, el CONAP actúa como garante institucional del interés público asociado a la conservación del patrimonio natural, asegurando su integración en la planificación del desarrollo y en la gestión territorial del país.

En conjunto, el mandato legal e institucional del CONAP constituye el pilar fundacional sobre el cual se construyen su identidad, su marco filosófico y su estrategia institucional, definiendo con claridad su razón de ser, su autoridad dentro del Estado y su responsabilidad frente a las generaciones presentes y futuras.¹

1.3. Rol rector del Consejo Nacional de Áreas Protegidas en el Estado de Guatemala

El CONAP ejerce su rol rector como la autoridad pública responsable de dirigir, coordinar y orientar la gestión de la diversidad biológica y de las áreas protegidas en Guatemala, en el marco del mandato legal que le confiere la Ley de Áreas Protegidas. Esta rectoría se expresa en su capacidad institucional para establecer lineamientos, criterios técnicos y directrices de política que ordenan la actuación de los distintos actores que intervienen en la conservación, el uso sostenible y la recuperación del patrimonio natural del país.

El ejercicio de esta rectoría se fundamenta en un enfoque de gobernanza que reconoce la complejidad del territorio y la diversidad de actores involucrados en la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP). En este sentido, el CONAP no actúa de manera aislada ni exclusivamente como ejecutor, sino como una instancia articuladora que promueve la coordinación interinstitucional, la participación social y la complementariedad de funciones entre el Estado, los gobiernos locales, los pueblos indígenas, las comunidades locales, la academia y la sociedad civil organizada, en coherencia con los principios de planificación y gestión pública del Estado guatemalteco.

Como ente rector, el CONAP tiene la responsabilidad de asegurar la coherencia entre su mandato institucional y los procesos de planificación, inversión pública y gestión territorial del Estado.

¹ Ver Matriz de vinculación legal e institucional en anexos 1.

Para ello, orienta su actuación en concordancia con los principales marcos de planificación nacional, sectorial y territorial, así como con las agendas de desarrollo y sostenibilidad adoptadas por Guatemala en el ámbito internacional. Esta articulación permite integrar la conservación de la diversidad biológica y de las áreas protegidas en las políticas públicas, los instrumentos de desarrollo y los procesos de toma de decisión del Estado, que aseguren que los esfuerzos contribuyan de manera efectiva al cumplimiento de los objetivos nacionales de desarrollo y a los compromisos globales asumidos por el país.

El CONAP alinea su rol rector con las prioridades estratégicas del desarrollo nacional, incorporando la diversidad biológica y los servicios ecosistémicos como elementos transversales en la planificación pública, la inversión estatal y la gestión territorial. Esta vinculación se realiza de forma técnica y sistemática, garantizando que las acciones institucionales se encuentren articuladas con los instrumentos de política pública vigentes y con los enfoques de desarrollo sostenible, resiliencia y ordenamiento del territorio, sin desvirtuar la naturaleza jurídica ni la autoridad técnica de la función rectora conferida a la institución.

La rectoría del CONAP integra la orientación y el acompañamiento técnico a las instituciones públicas, privadas y comunitarias que tienen incidencia en el SIGAP y en la gestión de la diversidad biológica dentro y fuera de las áreas protegidas, promoviendo la aplicación de criterios comunes, estándares técnicos y enfoques integrales. Este rol se ejerce respetando las competencias de otras entidades del Estado, pero asegurando que las intervenciones relacionadas con la biodiversidad se encuentren alineadas con el marco normativo, los objetivos de conservación y las prioridades estratégicas definidas a nivel nacional.

En el contexto actual, caracterizado por presiones crecientes sobre los ecosistemas y por demandas sociales, económicas y territoriales cada vez más complejas, la rectoría del CONAP adquiere un carácter estratégico para el Estado guatemalteco. Entre sus funciones fundamentales están además de la regulación y coordinación, la orientación de la acción pública hacia modelos de desarrollo que reconozcan el valor estratégico de la diversidad biológica y los servicios ecosistémicos como base para la sostenibilidad ambiental, social y económica del país.

La función rectora del CONAP se consolida en la articulación del mandato legal, la planificación del desarrollo y la acción pública del Estado, que posiciona a la institución como un referente técnico y estratégico en la gestión integral de la diversidad biológica y de las áreas protegidas de Guatemala. La vinculación específica con los distintos instrumentos de política pública, marcos estratégicos y agendas de desarrollo se presenta de manera detallada en los anexos del presente Plan Estratégico Institucional, a través de las matrices de alineación correspondientes.²

² Ver Matriz de vinculación de políticas públicas y compromisos en anexo 2.

A scenic view of a pond in a park. On the right, a wooden gazebo with a conical roof stands on a grassy bank. A wooden bridge or walkway extends from the gazebo towards the left. The pond's surface is calm, reflecting the surrounding greenery and the sky. The background is filled with a dense forest of tall trees under a blue sky with scattered white clouds. A large, solid green circle is positioned in the upper left corner of the image.

Marco Filosófico

2.Marco Filosófico

2.1. Misión institucional

La misión institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas se fundamenta en lo establecido en la Ley de Áreas Protegidas, Decreto No. 4-89 del Congreso de la República, particularmente en sus artículos 1, 2 y 5, los cuales definen el interés nacional de la conservación de la diversidad biológica, la creación y finalidad del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, así como los objetivos orientados a la conservación, uso sostenible, rehabilitación y protección del patrimonio natural del país³; en ese sentido se establece como misión:

Somos la institución que ejerce la rectoría y la dirección de la conservación, rehabilitación, mejoramiento y protección de la diversidad biológica y de las áreas protegidas de Guatemala, a través de su gestión integral, la articulación interinstitucional y la participación de los distintos sectores sociales, para garantizar el desarrollo equilibrado y sostenible del patrimonio natural de la Nación.

2.2. Visión institucional

La visión institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas se sustenta en su mandato legal como ente rector del Estado en materia de diversidad biológica y áreas protegidas, orientando la acción pública hacia un horizonte de largo plazo que trasciende los períodos de planificación. Desde esta perspectiva, la visión configura una imagen deseada de país en la que la gestión del patrimonio natural se posiciona como un elemento estratégico para la toma de decisiones públicas, la planificación del desarrollo y la gestión integral del territorio. En ese marco, se establece la siguiente visión:

Un país donde la diversidad biológica y las áreas protegidas son gestionadas y valoradas como patrimonio estratégico del Estado con enfoque biocultural, promoviendo su incorporación de manera estructural en las decisiones públicas y la gestión del territorio para beneficio de la población guatemalteca.

2.3. Valores institucionales

En el marco de la planificación estratégica institucional, los valores constituyen el sustrato organizacional que orienta la forma en que la institución actúa, decide y se relaciona, tanto al interior como con su entorno⁴. A diferencia de los objetivos o resultados, los valores no operan en el plano visible de los productos, sino en el ámbito intangible de la cultura organizacional, donde se configuran los comportamientos, las prácticas cotidianas y los patrones de interacción que hacen posible, o limitan, el cumplimiento efectivo del mandato institucional.

³ Ver anexo 3.

⁴ Ver anexo 4, construcción colectiva de valores institucionales.

En una institución pública, los valores equilibran las funciones entre lo normativo y lo operativo, porque al alinear las disposiciones formales con las conductas reales, fortalecen la coherencia institucional, la legitimidad interna y la capacidad de acción colectiva. En este sentido, los valores institucionales del CONAP no se conciben como declaraciones abstractas, sino como **principios orientadores del desempeño organizacional**, que buscan transformar prácticas históricas y consolidar una cultura institucional acorde con los desafíos estratégicos de la conservación de la diversidad biológica y la gestión del sistema guatemalteco de áreas protegidas.

Bajo esta lógica, a continuación, se presentan nuestros valores institucionales:

1. **Trabajo colaborativo e integración:** Es la capacidad institucional de promover la cooperación, coordinación y corresponsabilidad entre direcciones, unidades y niveles territoriales, en contraposición a prácticas de fragmentación, individualismo y falta de apoyo mutuo, fortaleciendo el trabajo en equipo como base para el logro de los objetivos institucionales.
2. **Planificación y responsabilidad:** Es la capacidad institucional de organizar, anticipar y gestionar las acciones de manera ordenada y responsable, en contraposición a prácticas de improvisación, desorden operativo y burocracia excesiva, asegurando el uso eficiente del tiempo, los recursos y las capacidades institucionales.
3. **Reconocimiento y valoración del talento humano:** Es el compromiso institucional de reconocer, desarrollar y valorar de manera equitativa el aporte del personal, en contraposición a prácticas de desvalorización, inequidad y falta de reconocimiento, fortaleciendo la motivación, el desempeño y el sentido de pertenencia institucional.
4. **Respeto y ética relacional:** Es la práctica institucional de fomentar relaciones laborales basadas en el respeto, la empatía, la integridad y el trato profesional, en contraposición a prácticas de autoritarismo, irrespeto, indiferencia y conductas éticamente inadecuadas, fortaleciendo un clima laboral sano y una convivencia institucional legítima.
5. **Compromiso institucional y mejora continua:** Es la disposición institucional de asumir con responsabilidad, proactividad y vocación de servicio el cumplimiento de las funciones asignadas, en contraposición a prácticas de apatía, conformismo e inercia organizacional, promoviendo una cultura de mejora continua y orientación a resultados.

2.4. Principios rectores de la gestión pública del CONAP

Los principios institucionales constituyen criterios rectores que orientan la gestión del Consejo Nacional de Áreas Protegidas en el cumplimiento de su mandato. Estos se fundamentan en referentes ampliamente reconocidos que guían la acción pública y permiten asegurar coherencia en la toma de decisiones, particularmente en materia de conservación, uso sostenible de la diversidad biológica y gestión de las áreas protegidas.

A diferencia de los valores institucionales, que han sido definidos a partir de la dinámica organizacional del CONAP y orientan la conducta del personal, los principios establecen un marco general que trasciende lo interno y orienta la acción institucional en su relación con la sociedad, el territorio y el patrimonio natural del país.

- **Respeto a la Naturaleza:** Orienta la gestión institucional hacia la protección, conservación y uso sostenible del patrimonio natural, reconociendo su valor intrínseco y su importancia para el bienestar de la población.
- **Legalidad y rectoría pública:** Garantiza que las decisiones y acciones institucionales se fundamenten en el marco jurídico vigente, fortaleciendo el rol del CONAP como ente rector en materia de áreas protegidas y diversidad biológica.
- **Sostenibilidad:** Promueve un equilibrio entre la conservación de la diversidad biológica, de las áreas protegidas y el desarrollo, asegurando el uso responsable de los recursos naturales para las generaciones presentes y futuras.
- **Responsabilidad interinstitucional y territorial:** Reconoce la gestión de la diversidad biológica y de las áreas protegidas como una responsabilidad compartida entre actores públicos, privados y comunitarios, en función de las dinámicas territoriales.
- **Enfoque preventivo y precautorio:** Orienta la toma de decisiones hacia la prevención de daños en las áreas protegidas y en la diversidad biológica, incluso en contextos de incertidumbre, priorizando la conservación y protección de los ecosistemas.



Problema Público y Problema Institucional

Reserva Natural Privada Finca Patrocinio

3. Problema Público y Problema Institucional

3.1. Problema público de la diversidad biológica y las áreas protegidas en Guatemala

En el ámbito de la planificación y de las políticas públicas, un problema público es una situación que afecta el bienestar colectivo y cuya naturaleza, magnitud y complejidad requiere de intervención estatal, debido a que no puede ser resuelta de manera eficiente a través de mecanismos individuales. Un problema público suele caracterizarse por la presencia de externalidades, la interacción de múltiples actores con intereses diversos y la alta demanda insatisfecha que puede afectar a la Población de un espacio determinado (Gastélum, 2009). En este sentido, un problema “público” no responde únicamente a su existencia, sino a la necesidad de abordarlo mediante acciones colectivas estructuradas y sostenidas en el tiempo.

Bajo este enfoque, la diversidad biológica y los ecosistemas constituyen bienes públicos estratégicos, cuyo deterioro genera impactos que trascienden lo ambiental, afectando dimensiones económicas, sociales y territoriales. La degradación de estos sistemas implica la pérdida de servicios ecosistémicos esenciales, tales como la regulación climática, la provisión de agua, la fertilidad de los suelos y la protección frente a riesgos naturales, incrementa la vulnerabilidad de las poblaciones y limita las oportunidades de desarrollo sostenible (Millennium Ecosystem Assessment, 2005). Debido a que estos beneficios no son plenamente gestionados y el uso no es excluyente, su gestión requiere necesariamente de mecanismos de gobernanza pública que permitan equilibrar su conservación con las dinámicas de aprovechamiento.

En este marco, la pérdida progresiva de la diversidad biológica y el deterioro de los ecosistemas se configura como un problema público de carácter institucional, en tanto que responde a procesos sistémicos asociados al uso del territorio, los modelos de producción y consumo, y las limitaciones en la integración del valor de los servicios ecosistémicos en la toma de decisiones. Su persistencia en el tiempo y su carácter multicausal evidencian que no se trata de una situación aislada o sectorial, sino de un fenómeno que requiere ser comprendido desde una perspectiva integral que articule factores ecológicos, económicos y de gobernanza.

El presente diagnóstico se desarrolla a partir del enfoque analítico basado en el árbol de problemas, el cual permite identificar, comprender y organizar de forma sistémica, las relaciones causales entre los factores estructurales, directos e indirectos que inciden en la pérdida de la diversidad biológica y el deterioro de los ecosistemas, así como sus efectos.



3.1.1. Estado actual de la diversidad biológica en Guatemala

Guatemala es reconocido entre los países megadiversos del mundo, al albergar una alta riqueza de especies de flora y fauna silvestre, así como una notable diversidad de ecosistemas y formas de vida asociadas a su compleja configuración geográfica y climática. Esta riqueza biológica se expresa no solo el número de especies presentes en el territorio, sino también en los niveles de endemismo y en la importancia ecológica de sus ecosistemas, los cuales sostienen procesos fundamentales para el equilibrio ambiental y el bienestar humano. No obstante, este patrimonio natural enfrenta presiones crecientes que se reflejan en tendencias sostenidas de degradación y pérdida de biodiversidad.

Un indicador clave del estado de la diversidad biológica en Guatemala lo constituye la Lista de Especies Amenazadas de Guatemala ⁵ -LEA-, instrumento técnico que clasifica las especies según su nivel de riesgo de extinción. La actualización más reciente incorpora un amplio número de especies de flora y fauna distribuidas en distintos grupos taxonómicos, incluyendo invertebrados, peces, anfibios, reptiles, aves y mamíferos, así como flora silvestre. Estas especies se clasifican en tres categorías de amenaza: peligro crítico, en peligro y vulnerable, determinadas con base en criterios como la reducción poblacional, la restricción del rango de distribución y la disminución de la calidad del hábitat.

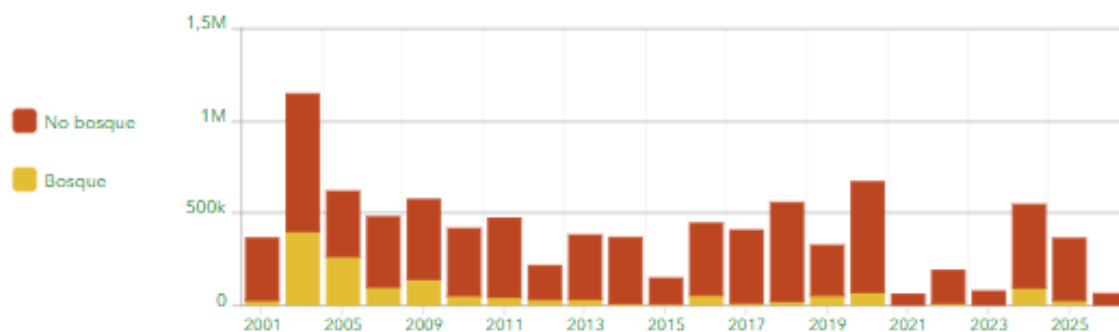
⁵ Disponible en: [LEA 1](#), [LEA 2](#).

La degradación de los ecosistemas se manifiesta de manera significativa a través de la ocurrencia recurrente de incendios forestales, los cuales constituyen una de las principales perturbaciones sobre la cobertura vegetal y la biodiversidad. El análisis de cicatrices de incendios para el período reciente evidencia una alta variabilidad interanual en la superficie afectada. Por ejemplo: para el año 2020 se registraron aproximadamente 673,679.97 hectáreas afectadas, mientras que en 2022 se alcanzaron 193,863.51 hectáreas, y en 2024 se reportó un incremento significativo con 551,128.77 hectáreas afectadas a nivel nacional. En contraste, años como 2021 y 2023 presentaron reducciones relativas, con 64,257.57 hectáreas y 81,592.47 hectáreas afectadas, respectivamente, el análisis también permite identificar un comportamiento fluctuante pero persistente de esta presión sobre los ecosistemas.

El análisis también permite identificar que una proporción importante de las áreas afectadas se localiza fuera de la cobertura forestal, lo que sugiere procesos de degradación asociados a la expansión de actividades antrópicas; no obstante, también se registran impactos significativos dentro de ecosistemas forestales, afectando directamente la estructura y funcionalidad de los hábitats naturales. Asimismo, la recurrencia de incendios en regiones como Petén, Costa Sur y Verapaces evidencia patrones territoriales diferenciados de presión sobre la biodiversidad, generando efectos acumulativos que contribuyen a la fragmentación de ecosistemas.

Ilustración 1: Cicatrices por incendios 2001-2025

Superficie afectada por incendios (Ha)



Fuente: Sistema de Monitoreo del CONAP apoyado con datos de INAB Y CONRED.

Estos procesos de degradación tienen implicaciones directas sobre la provisión de servicios ecosistémicos, entendidos como los beneficios que los ecosistemas brindan a la sociedad, tales como la regulación del clima, la provisión de agua, la protección de suelos y el soporte a la biodiversidad. La alteración de estos servicios no solo afecta el equilibrio ecológico, sino que también incide en las condiciones de vida de las poblaciones, incrementando su vulnerabilidad frente a fenómenos ambientales y reduciendo las capacidades de adaptación ante el cambio climático. (Millennium Ecosystem Assessment, 2005)

La evidencia disponible permite afirmar que la diversidad biológica en Guatemala enfrenta un proceso de deterioro progresivo, caracterizado por la disminución de especies, la degradación de hábitats y la intensificación de perturbaciones como los incendios forestales. Este escenario configura una situación crítica que requiere ser comprendida en su dimensión integral, considerando tanto los factores ecológicos como las dinámicas territoriales que inciden en la pérdida de biodiversidad, y que será abordada en los apartados siguientes a partir del análisis de las presiones directas que afectan a los ecosistemas.

3.1.1.1. Presiones directas sobre la diversidad biológica y los ecosistemas

La pérdida progresiva de la diversidad biológica en Guatemala responde a un conjunto de presiones directas de origen antrópico, que inciden sobre los ecosistemas mediante la transformación del territorio, la degradación de hábitats y la sobreexplotación de recursos naturales. Estas presiones, operan de manera simultánea y acumulativa, afectan la integridad ecológica del país y comprometen la sostenibilidad de sus sistemas naturales.

Una de las principales presiones sobre la biodiversidad es **el cambio de uso del suelo**, impulsado por la expansión de actividades agrícolas y ganaderas, así como por procesos de ocupación y transformación del territorio. Esta dinámica ha sido identificada como uno de los factores estructurales de pérdida de cobertura forestal en el país, en donde la conversión de bosques a sistemas productivos reduce la disponibilidad de hábitats naturales y altera las condiciones ecológicas necesarias para la supervivencia de múltiples especies (IPBES, 2019). La concentración de alertas de deforestación verificadas en regiones como Petén evidencia la persistencia de estas dinámicas en zonas de alta importancia biológica, reflejando la presión constante sobre los ecosistemas forestales.

En estrecha relación con lo anterior, **la deforestación y la fragmentación del paisaje** constituyen procesos críticos que aceleran la pérdida de biodiversidad. Se estima que Guatemala ha experimentado una reducción significativa de su cobertura forestal en las últimas décadas, pasando de aproximadamente 64 % del territorio en 1950 a cerca del 34 % en 2010, lo que refleja una tendencia sostenida de degradación del recurso forestal. A nivel reciente, se reportan pérdidas anuales de bosque natural que superan las 100,000 hectáreas, lo cual evidencia la magnitud del fenómeno y su impacto directo sobre la conectividad ecológica y la funcionalidad de los ecosistemas (Watch Global Forest, 2024).

La fragmentación resultante de estos procesos genera paisajes cada vez más aislados, reduciendo la capacidad de desplazamiento de las especies y afectando la resiliencia de los ecosistemas frente a perturbaciones.

Los incendios forestales constituyen otra de las presiones directas más relevantes sobre la biodiversidad, al provocar la pérdida de cobertura vegetal, la degradación del suelo y la alteración de los ciclos ecológicos.

El análisis de cicatrices de incendios para el período reciente evidencia una alta variabilidad interanual en la superficie afectada, con eventos que superan las quinientas mil hectáreas en años críticos, lo que refleja la magnitud de esta perturbación a nivel nacional. Asimismo, se reconoce que la mayoría de los incendios forestales tienen origen antrópico, asociados a prácticas agrícolas, ganaderas y actividades humanas no controladas, lo que refuerza su carácter como presión directa sobre los ecosistemas. La recurrencia de estos eventos en regiones específicas del país evidencia patrones territoriales de degradación que contribuyen a la fragmentación del paisaje y a la pérdida de biodiversidad.

El tráfico ilegal de especies representa una presión significativa sobre la fauna y flora silvestre, al reducir poblaciones naturales y afectar la viabilidad de especies en riesgo. En Guatemala, especies emblemáticas como la guacamaya roja (*Ara macao*) han sido particularmente afectadas por el comercio ilegal, lo que ha contribuido a la disminución de sus poblaciones en estado silvestre. Este fenómeno se vincula tanto a mercados internacionales como a dinámicas locales de extracción, generando impactos que trascienden el ámbito ecológico y afectan también los sistemas de gobernanza ambiental.



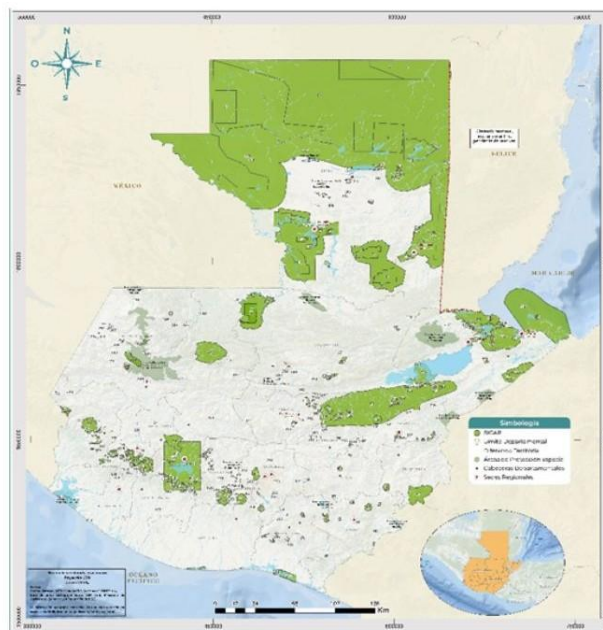
El aprovechamiento no sostenible de recursos naturales constituye una presión adicional sobre la biodiversidad, especialmente en contextos donde existe una alta demanda de productos derivados de la flora y fauna silvestre. En el marco del comercio regulado bajo la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas (CITES), se evidencia un volumen significativo de aprovechamiento de especies de flora, incluyendo más de 14 millones de unidades de productos no maderables y exportaciones de especies maderables de alto valor económico como la caoba (*Swietenia macrophylla*) y el cedro (*Cedrela odorata*), generando ingresos superiores a los 278 millones de quetzales en el año 2025. Si bien estos procesos se desarrollan bajo esquemas regulados, la magnitud del aprovechamiento refleja la presión existente sobre los recursos naturales, particularmente en contextos donde los mecanismos de control y sostenibilidad pueden ser limitados.

Estas presiones directas configuran un escenario de alta presión sobre la diversidad biológica en Guatemala, caracterizado por la degradación progresiva de los ecosistemas y la reducción de la capacidad de regeneración natural. La interacción de estos factores genera efectos acumulativos que intensifican la pérdida de la diversidad biológica, evidenciando la necesidad de abordar el problema desde una perspectiva integral que considere tanto las dinámicas territoriales como los incentivos económicos y sociales que impulsan estas transformaciones.

3.1.2. Estado actual del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas

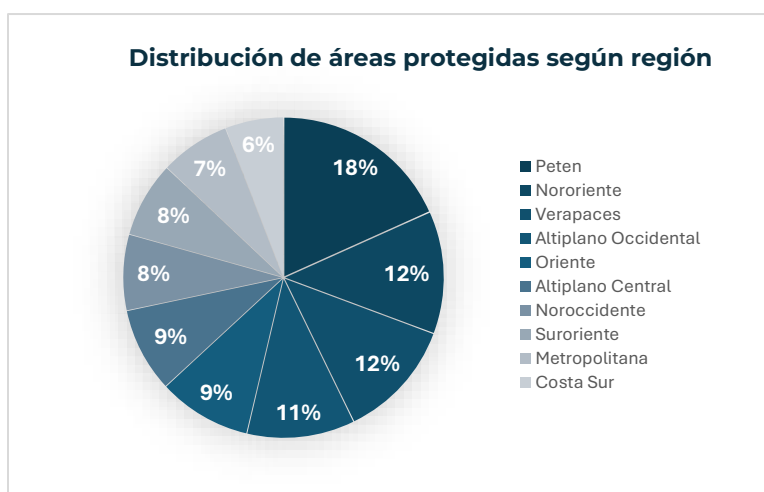
El Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) constituye el principal instrumento de ordenamiento territorial para la conservación de la diversidad biológica en Guatemala, al integrar un conjunto de áreas protegidas bajo distintas categorías de manejo orientadas a la protección, restauración y uso sostenible de los ecosistemas. Su configuración responde a un enfoque de conservación in situ, que busca resguardar muestras representativas de la biodiversidad del país y garantizar la provisión de servicios ecosistémicos estratégicos.

A nivel nacional, el SIGAP está conformado **por 339 áreas protegidas**, que abarcan una superficie aproximada de **3.47 millones de hectáreas**, que pueden variar según la información del listado SIGAP. Esto representa alrededor del **31.51 % del territorio nacional**. Esta cobertura posiciona al sistema como uno de los principales mecanismos de conservación territorial en el país, con presencia en diversas regiones ecológicas y biogeográficas (CONAP, 2026).



Fuente: Observatorio CONAP 2026

La estructura de las áreas protegidas se organiza en múltiples categorías de manejo, incluyendo parques nacionales, reservas de biosfera, biotopos protegidos, áreas de uso múltiple y reservas naturales privadas, lo que refleja una diversidad de enfoques de gestión que combinan protección estricta, uso sostenible y participación de distintos actores. Destaca la importancia de las reservas de biosfera, que concentran una proporción significativa de la superficie protegida, así como las áreas de uso múltiple que permiten compatibilizar la conservación con actividades productivas bajo criterios de sostenibilidad (CONAP, 2026).



Desde el punto de vista territorial, el sistema presenta una alta concentración en regiones como el departamento de Petén, que alberga más del 70 % de la superficie del SIGAP, configurándose como un núcleo estratégico para la conservación de la biodiversidad a nivel nacional (CONAP, 2026).

Esta distribución territorial

evidencia tanto la riqueza biológica de estas regiones como la necesidad de enfoques diferenciados de gestión, considerando las dinámicas sociales, económicas y ambientales presentes en cada territorio

En términos de dinámica de cobertura forestal, se evidencian procesos simultáneos de pérdida y recuperación dentro del sistema. Para el período 2020–2025, se registran más de 111,000 hectáreas de pérdida forestal, frente a aproximadamente 83,000 hectáreas de ganancia, lo que refleja una tendencia neta de disminución de la cobertura en determinados territorios, en algunas áreas bajo régimen de protección (CONAP, 2026). Este comportamiento evidencia que, si bien el SIGAP constituye una herramienta clave para la conservación, no se encuentra exento de presiones que inciden sobre la integridad de los ecosistemas (IPBES, 2019).

En el ámbito de la gestión, se han implementado diversos instrumentos orientados a fortalecer la administración del sistema, incluye: la actualización de planes maestros, la suscripción de acuerdos de cooperación con comunidades y la consolidación de esquemas de cogestión con organizaciones locales. Asimismo, se han desarrollado acciones para mejorar el control y la vigilancia territorial, que amplían la presencia institucional en áreas protegidas y fortalecen la coordinación interinstitucional con entidades como la División de Protección a la Naturaleza (DIPRONA) y el Ejército de Guatemala (CONAP, 2025).

Por otro lado, se impulsan estrategias orientadas a la restauración ecológica, la gestión integral del fuego y la reducción de emisiones por deforestación y degradación forestal, destacando la implementación de programas que abarcan más de medio millón de hectáreas bajo esquemas de conservación.

Estas acciones reflejan avances en la incorporación de enfoques integrales de manejo, que combinan conservación, restauración y desarrollo sostenible (CONAP, 2025).

La coexistencia de procesos de conservación, uso sostenible y presión sobre los recursos naturales dentro del SIGAP evidencia la complejidad de su gestión, particularmente en territorios donde convergen múltiples actores, intereses y dinámicas socioeconómicas. Esta situación plantea la necesidad de analizar, las limitaciones estructurales que inciden en la efectividad del sistema para garantizar la conservación de la diversidad biológica en el país.

3.1.2.1. Limitaciones en la gestión del territorio y del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas

A pesar de la relevancia del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas como instrumento fundamental para la conservación de la diversidad biológica, su efectividad se ve condicionada por un conjunto de limitaciones estructurales, institucionales y territoriales que inciden en su capacidad para contener las presiones sobre los ecosistemas. Estas limitaciones no responden a un único factor, sino a la interacción de múltiples dinámicas que afectan la gobernanza, el control y la gestión sostenible del territorio (CONAP, 2025).

Una de las principales limitaciones se relaciona con la **complejidad del ordenamiento territorial en el país**, caracterizado por la superposición de derechos, la existencia de asentamientos humanos dentro de áreas protegidas y la limitada certeza jurídica en la tenencia de la tierra en diversos territorios. Esta situación ha sido ampliamente documentada como un factor que genera conflictos de uso del suelo y dificulta la implementación efectiva de las medidas de conservación, particularmente en regiones con alta presión sobre los recursos naturales (MAGA, 2022).

En este contexto, la presencia de múltiples actores con distintos intereses, instituciones públicas, comunidades locales, organizaciones no gubernamentales, sector privado y cooperación internacional; configura un **escenario de gobernanza compleja**. Si bien este enfoque permite avanzar hacia esquemas de participación y cogestión, también plantea desafíos en términos de coordinación interinstitucional y articulación de esfuerzos, lo que puede derivar en fragmentación de acciones y en la implementación desigual de las políticas de conservación (CONAP, 2025).

Otra limitación relevante se encuentra en la **implementación de los instrumentos de planificación y gestión**, particularmente en lo relativo a los planes maestros de las áreas protegidas. Si bien estos instrumentos constituyen la base técnica para la administración del territorio, su actualización, implementación y seguimiento no se realiza de manera homogénea en todas las áreas del SIGAP, lo que genera brechas en la gestión y limita la capacidad de respuesta frente a las presiones ambientales (CONAP, 2025).

Asimismo, las **capacidades operativas para el control y la vigilancia territorial** continúan siendo un desafío. A pesar de los avances recientes en la ampliación de la presencia institucional de 52 a 96 áreas protegidas con presencia operativa en 2025; la extensión del territorio bajo protección, que supera los 4 millones de hectáreas, limita la capacidad de garantizar un control efectivo en todo el sistema. Esta situación se traduce en dificultades para prevenir y atender actividades ilícitas como la tala ilegal, los incendios provocados y el tráfico de especies (CONAP, 2025).

Las **brechas en la gestión** de las áreas protegidas constituyen otro elemento crítico que incide en la sostenibilidad del sistema. La gestión de áreas protegidas requiere inversiones continuas en personal, monitoreo, infraestructura, restauración y coordinación interinstitucional. Si bien se han desarrollado mecanismos innovadores de financiamiento climático, como los pagos por resultados en el marco del Programa de Reducción de Emisiones, que han generado aproximadamente Q175.4 millones a nivel nacional, estos esquemas responden a esfuerzos interinstitucionales y no necesariamente cubren de manera directa e integral las necesidades de financiamiento del SIGAP (CONAP, 2025)



Finalmente, la integración del **valor de los servicios ecosistémicos** en la toma de decisiones públicas y privadas es limitada, lo que reduce la capacidad de incorporar criterios de sostenibilidad en los procesos de planificación territorial y desarrollo económico. Esta situación ha sido señalada a nivel internacional como una de las principales barreras para la conservación de la diversidad biológica, al no internalizar los costos ambientales asociados a la degradación de los ecosistemas (IPBES, 2019).

Estas limitaciones evidencian que, si bien el SIGAP constituye una herramienta clave para la conservación de la diversidad biológica en Guatemala, su efectividad depende de la capacidad de fortalecer la gobernanza territorial, mejorar la articulación institucional, garantizar recursos sostenibles y consolidar instrumentos de gestión que permitan responder de manera integral a las presiones que afectan los ecosistemas del país.

3.1.3. Factores estructurales que condicionan la pérdida de la diversidad biológica y la sostenibilidad de las áreas protegidas en Guatemala

La pérdida de la diversidad biológica y la presión sobre las áreas protegidas en Guatemala no pueden explicarse únicamente a partir de dinámicas locales o fallas en la gestión institucional, sino que responden a factores estructurales de carácter histórico, económico y territorial que condicionan el uso del suelo y la relación sociedad-naturaleza. Estos factores operan a escala nacional y trascienden la capacidad de intervención directa del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas configurando un entorno que incide de manera determinante en la conservación de los ecosistemas (IPBES, 2019).

Uno de los principales factores estructurales se vincula con la **limitada seguridad jurídica en la tenencia de la tierra**. En amplias zonas del país, especialmente en regiones con alta riqueza biológica como Petén, la falta de certeza sobre la propiedad y el uso del suelo genera condiciones propicias para la ocupación irregular, la expansión de la frontera agrícola y la transformación de ecosistemas naturales (SEGEPLAN, 2014). Esta situación dificulta la implementación de políticas de conservación y limita la capacidad del Estado para regular de manera efectiva el uso del territorio, incluso dentro de áreas protegidas (FAO, 2020).

A este escenario se suma una **estructura económica** que históricamente ha estado basada en el uso intensivo de los recursos naturales, particularmente a través de actividades como la agricultura extensiva, la ganadería y, en ciertos territorios, la explotación de recursos forestales y energéticos. Este modelo productivo, si bien contribuye a la generación de ingresos y empleo, ejerce una presión constante sobre los ecosistemas, incentivando el cambio de uso del suelo y la degradación ambiental, incluso en zonas bajo regímenes de protección (Banco Mundial, 2020).

En relación con lo anterior, los **incentivos económicos** vigentes tienden a favorecer la transformación del territorio por encima de su conservación. En muchos casos, las actividades que implican la conversión de bosques a usos productivos resultan más rentables a corto plazo que la conservación o el manejo sostenible, lo que genera una brecha entre los objetivos de política ambiental y las decisiones económicas de los actores en el territorio. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer mecanismos que reconozcan y remuneren el valor de la conservación, incluyendo esquemas de incentivos ambientales y pagos por servicios ecosistémicos (Banco Mundial, 2020).

Otro factor estructural clave es la **limitada integración del valor de los servicios ecosistémicos** en los procesos de planificación y toma de decisiones. A pesar de que las áreas protegidas generan beneficios fundamentales como la regulación hídrica, la captura de carbono, la conservación de la diversidad biológica y el soporte a actividades económicas como el turismo, estos servicios no siempre son incorporados de manera explícita en las políticas públicas, los instrumentos de planificación territorial ni en las decisiones de inversión. Como resultado, se subestima el valor estratégico de los ecosistemas, lo que contribuye a su degradación (IPBES, 2019).

Estos factores estructurales evidencian que la pérdida de la diversidad biológica y las presiones sobre las áreas protegidas en Guatemala responden a dinámicas sistémicas que requieren respuestas integrales.



3.1.4. Efectos del problema público de la diversidad biológica y las áreas protegidas

La pérdida de la diversidad biológica y la presión sostenida sobre los ecosistemas naturales en Guatemala generan una serie de efectos que trascienden el ámbito ambiental, incidiendo directamente en la estabilidad territorial, el bienestar de las poblaciones y la sostenibilidad del desarrollo. Estos efectos son el resultado de la interacción entre las presiones directas, las limitaciones en la gestión del territorio y los factores estructurales que condicionan la conservación de la diversidad biológica y el funcionamiento del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (IPBES, 2019).

Uno de los efectos más relevantes es **el incremento de la vulnerabilidad ambiental y territorial del país**. La degradación de los ecosistemas reduce la capacidad natural del territorio para regular fenómenos climáticos y mitigar impactos asociados a sequías, inundaciones e incendios forestales. La pérdida de cobertura vegetal y la fragmentación de hábitats debilitan la resiliencia ecológica, incrementando la exposición de las comunidades a riesgos ambientales y afectando sus medios de vida, particularmente en zonas rurales (IPCC, 2023)

De manera paralela, se evidencia **una degradación progresiva de ecosistemas estratégicos y la pérdida de hábitats naturales**, especialmente en regiones de alta importancia ecológica como la Reserva de la Biósfera Maya, los sistemas montañosos del occidente y las zonas costero-marinas. Esta degradación compromete la integridad ecológica de los territorios, reduce la conectividad entre ecosistemas y afecta procesos biológicos esenciales para el mantenimiento de la diversidad biológica (FAO, 2020).

Otro efecto significativo es la **reducción de los servicios ecosistémicos**, que son la base del bienestar humano y pérdida del desarrollo económico. La alteración de los ecosistemas impacta directamente en la disponibilidad y calidad del agua, la regulación del clima, la fertilidad de los suelos y la provisión de recursos naturales. La disminución de la cobertura forestal, por ejemplo, afecta los ciclos hidrológicos, reduce la capacidad de recarga de acuíferos y aumenta los procesos de erosión, generando impactos acumulativos en el territorio (IPBES, 2019).

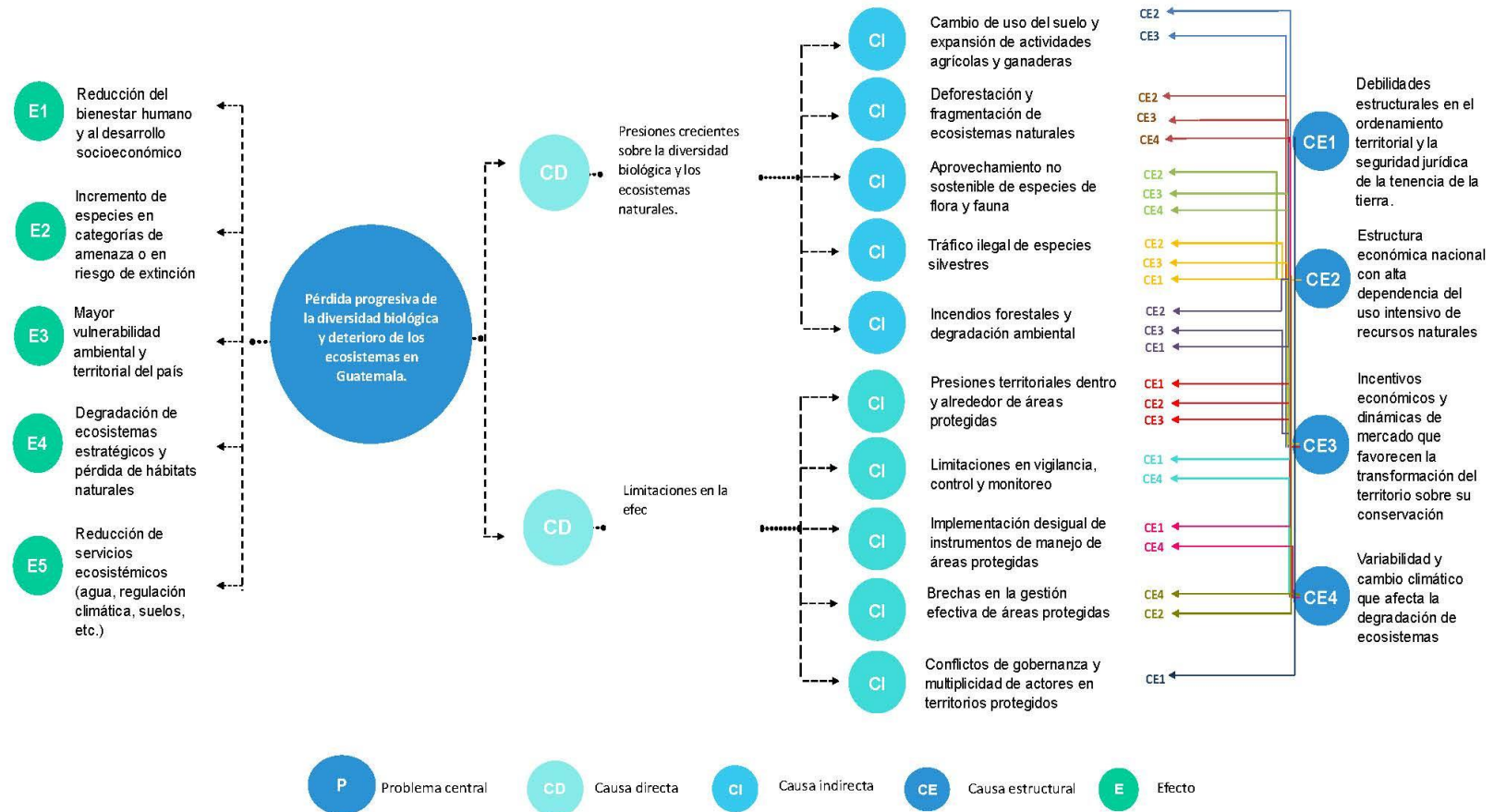
Asimismo, la presión sobre los ecosistemas ha contribuido al **incremento de especies en categorías de amenaza o en riesgo de extinción**. La pérdida y fragmentación de hábitats, junto con actividades ilícitas como la cacería y el tráfico de vida silvestre, afectan la viabilidad de poblaciones de especies clave, alterando las dinámicas ecológicas y reduciendo la capacidad de los ecosistemas para sostener procesos como la polinización, la dispersión de semillas y el equilibrio biológico (CONAP, 2025)

Finalmente, la pérdida de la diversidad biológica y la degradación de las áreas protegidas inciden directamente en el **bienestar humano y en el desarrollo socioeconómico del país**. La disminución de la calidad y disponibilidad de los recursos naturales afecta las actividades de subsistencia como la agricultura, el turismo, la producción forestal y la pesca, especialmente en comunidades rurales que dependen de estos sistemas para su subsistencia. Asimismo, la degradación ambiental incrementa los costos asociados a la provisión de servicios básicos, como el acceso al agua y la seguridad alimentaria, profundizando las desigualdades territoriales y limitando las oportunidades de desarrollo sostenible (FAO, 2020).

Adicionalmente, estos efectos generan una creciente presión sobre la institucionalidad ambiental, al incrementar la demanda de acciones de control, restauración y atención de emergencias ambientales, en un contexto donde los recursos técnicos y financieros son limitados. Esta situación tensiona la capacidad operativa del Estado y evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de gobernanza, financiamiento y gestión integral del territorio⁶.

⁶ Ver anexo 5 análisis de evidencias y priorización de la problemática.

3.1.5. Árbol de problemas del Consejo Nacional de Áreas Protegidas



3.2. Relación entre problema público y la capacidad institucional

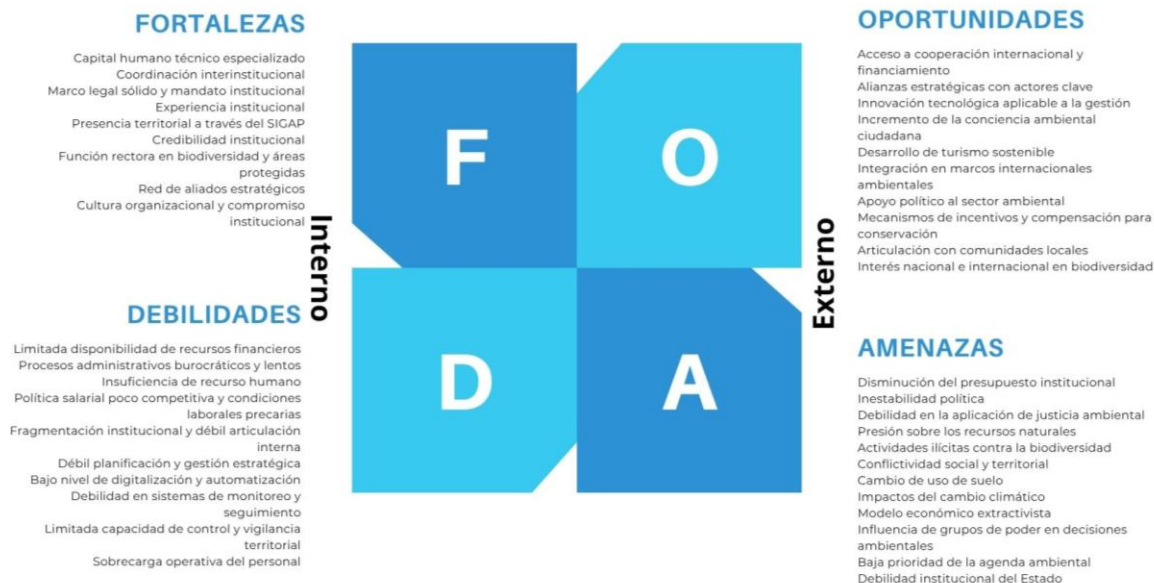
Como se ha mencionado antes, la pérdida de la diversidad biológica y la presión creciente sobre los ecosistemas naturales en Guatemala constituyen un problema público de alta complejidad, cuya atención requiere no solo intervenciones técnicas, sino también una capacidad institucional suficiente para gestionar el territorio, articular actores y garantizar el cumplimiento del marco normativo ambiental. En este contexto, el Consejo Nacional de Áreas Protegidas como ente rector del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas desempeña un rol central en la conservación, uso sostenible y restauración de la diversidad biológica.

La magnitud del problema público trasciende las capacidades institucionales disponibles y configura un escenario en el que la efectividad de la gestión depende de las condiciones internas del CONAP como de los y de factores externos que inciden en la gobernanza ambiental. En este sentido, el análisis del problema institucional no se limita a identificar debilidades organizativas, sino que busca comprender cómo las capacidades existentes interactúan con un entorno caracterizado por presiones territoriales, dinámicas económicas y condiciones sociopolíticas complejas.

En ese sentido, para comprender la posición del CONAP frente al problema público, se desarrolló un análisis institucional basado en la identificación de factores internos y externos que inciden en su desempeño, es decir el análisis FODA⁷. Este análisis permitió estructurar una lectura integral de la situación institucional que considera tanto las capacidades disponibles como las limitaciones que afectan su funcionamiento, así como las oportunidades y amenazas del entorno en el que opera.

El enfoque adoptado reconoce que la gestión de la diversidad biológica no depende exclusivamente de la existencia del marco legal o de capacidades técnicas, sino de la interacción entre múltiples dimensiones institucionales, que incluye la disponibilidad de recursos, la eficiencia de los procesos, la articulación interinstitucional y la capacidad de respuesta frente a dinámicas territoriales y sociales.

⁷ Ver anexo 6.



3.2.1. Tensión estructural entre capacidad y problema público

3.2.1.1. Dinámicas entre capacidades institucionales y condiciones del entorno

El CONAP no puede entenderse únicamente a partir de la identificación aislada de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, sino a partir de como estos factores se relacionan entre sí y configuran su capacidad real de actuación frente al problema público. Es en esa interacción donde se evidencian tanto los alcances de la institución como sus limitaciones, así como los puntos en los que las condiciones del entorno superan su capacidad de respuesta⁸.

En este sentido, la relación entre las **fortalezas y las oportunidades (FO)** muestra que el CONAP cuenta con una base institucional que podría potenciarse en mayor medida. La existencia de capital humano técnico especializado, junto con el acceso a cooperación internacional, evidencia que la institución dispone de capacidades que podrían respaldar procesos de fortalecimiento técnico y financiero. El marco legal sólido permite una adecuada vinculación con compromisos internacionales en materia ambiental y la presencia territorial del SIGAP abre posibilidades para impulsar esquemas de uso sostenible, como el turismo en áreas protegidas. Estas relaciones reflejan que el CONAP cuenta con condiciones favorables para ampliar su impacto, siempre que logre articular sus capacidades internas con las oportunidades disponibles.

Por otra parte, la relación entre **debilidades y oportunidades (DO)** evidencia que varias de las limitaciones institucionales podrían ser superadas si se aprovechan de manera estratégica los recursos del entorno.

⁸ Ver anexo 6 fase 4.

La limitada capacidad operativa, derivada principalmente de restricciones presupuestarias y de personal, encuentra en la innovación tecnológica una posibilidad concreta de modernizar la gestión, mejorar los sistemas de monitoreo y optimizar procesos. Asimismo, la fragmentación institucional puede ser parcialmente compensada mediante alianzas estratégicas con otros actores, mientras que la débil planificación estratégica podría fortalecerse con el apoyo de la cooperación internacional. Estas interacciones muestran que el entorno ofrece alternativas para reducir brechas institucionales, aunque su aprovechamiento depende de decisiones internas orientadas al cambio.

En contraste, la relación entre **fortalezas y amenazas (FA)** evidencia los límites de la capacidad institucional frente a presiones externas de alta intensidad. Aunque el CONAP cuenta con un marco legal sólido, este enfrenta dificultades para traducirse en control efectivo frente a la presión sobre los recursos naturales, que responde a dinámicas económicas y territoriales complejas. De igual manera, la coordinación interinstitucional no ha sido suficiente para contener las actividades ilícitas contra la diversidad biológica, mientras que la función rectora de la institución se ejerce en contextos de conflictividad territorial, donde convergen intereses diversos y, en muchos casos, contrapuestos. Estas relaciones muestran que las fortalezas institucionales son necesarias, pero no suficientes para enfrentar amenazas estructurales.

Finalmente, la relación entre **debilidades y amenazas (DA)** permite identificar los puntos de mayor vulnerabilidad institucional. La combinación entre la limitada disponibilidad de recursos financieros y la expansión de actividades productivas genera una situación en la que la institución carece de los medios necesarios para enfrentar presiones crecientes sobre el territorio. A su vez, la insuficiencia de recurso humano limita la capacidad de control y vigilancia frente a las actividades ilícitas, mientras que la fragmentación institucional se agrava en un contexto de debilidad del Estado en la gobernanza ambiental. De igual forma, la débil capacidad de monitoreo reduce la posibilidad de anticipar y responder a los impactos del cambio climático, lo que incrementa la vulnerabilidad de los ecosistemas y de la gestión institucional. Estas interacciones evidencian que la mayor tensión se produce cuando las limitaciones internas coinciden con amenazas externas de alta intensidad.

3.2.1.2. Factores críticos que determinan la capacidad de respuesta institucional

Dentro del conjunto de condiciones que configuran la actuación del CONAP, algunos factores adquieren un peso determinante al incidir de manera directa en la capacidad institucional para responder a las exigencias del entorno. Estos factores, al concentrar mayores niveles de recurrencia e impacto, permiten distinguir con mayor precisión los elementos que sostienen o limitan la gestión, así como aquellos que pueden ser aprovechados para fortalecerla⁹.

⁹ Ver anexo 6 fase 5.

Entre estos, destacan los factores de carácter **crítico**, los cuales concentran las principales restricciones estructurales. En el ámbito interno, la **limitada** disponibilidad de recursos financieros, los procesos administrativos burocráticos, la insuficiencia de recurso humano y la política salarial poco competitiva configuran un conjunto de condiciones que afectan directamente la operación institucional. Estos factores limitan la capacidad de ejecución, reducen la presencia efectiva en el territorio y dificultan la sostenibilidad de las capacidades técnicas, generando una respuesta que no logra acompañar la magnitud de las demandas existentes.

En el ámbito externo, los factores críticos se asocian principalmente a la intensidad de las presiones sobre los ecosistemas y a las condiciones de gobernanza. La presión sobre los recursos naturales, las actividades ilícitas contra la biodiversidad, la inestabilidad política y la debilidad en la aplicación de la justicia ambiental configuran un entorno en el que las acciones institucionales enfrentan limitaciones constantes para su implementación efectiva. Estos factores no solo incrementan la complejidad de la gestión, sino que también reducen el impacto de las intervenciones realizadas, particularmente en territorios con alta conflictividad.

Junto a estos, se identifican factores de carácter **estratégico**, que representan condiciones favorables con potencial para fortalecer la gestión institucional. El acceso a cooperación internacional, las alianzas estratégicas y el capital humano técnico especializado constituyen activos relevantes que pueden contribuir a ampliar capacidades, movilizar recursos y mejorar la articulación institucional. Estos factores, aunque no eliminan las restricciones existentes, sí ofrecen puntos de apoyo concretos para impulsar procesos de fortalecimiento.

Por su parte, los factores clasificados en nivel **alto** corresponden a elementos que inciden de manera significativa en la gestión, sin constituir los principales determinantes. Entre ellos se encuentran la innovación tecnológica, la coordinación interinstitucional, la fragmentación institucional, la débil planificación estratégica, el cambio de uso de suelo y los impactos del cambio climático. Estos factores pueden reforzar o agravar la situación institucional dependiendo de la forma en que sean gestionados, por lo que requieren ser incorporados de manera consistente en la estrategia.

La distribución de estos factores permite una lectura clara de la posición institucional del CONAP. La concentración de factores críticos, tanto internos como externos, evidencia que la institución opera bajo condiciones de restricción que limitan su capacidad de respuesta frente al problema público. Al mismo tiempo, la existencia de factores estratégicos indica que existen oportunidades reales para fortalecer la gestión, mientras que los factores de nivel alto señalan ámbitos que, de no ser atendidos, pueden convertirse en nuevas fuentes de presión institucional.

En este sentido, la relación entre estos tres niveles no solo describe la situación actual, sino que permite entender el tipo de intervención que requiere la institución.

Un predominio de factores críticos implica la necesidad de fortalecer capacidades básicas; la presencia de factores estratégicos señala oportunidades de apalancamiento; y la existencia de factores de nivel alto indica áreas que deben ser gestionadas para evitar un deterioro progresivo de la capacidad institucional.

3.2.2. Posicionamiento institucional del CONAP

El posicionamiento institucional del CONAP refleja una condición estructural definida por la coexistencia de capacidades relevantes y limitaciones persistentes, en un entorno caracterizado por presiones crecientes sobre la biodiversidad y las áreas protegidas. La institución cuenta con una base técnica, normativa y territorial que le permite sostener su rol rector; sin embargo, estas capacidades no logran responder de manera proporcional a la magnitud y complejidad del problema público.

Las restricciones en recursos financieros y humanos, junto con limitaciones en la eficiencia operativa y en la orientación estratégica de la gestión, reducen la capacidad institucional para sostener intervenciones efectivas en el territorio. Estas condiciones se ven intensificadas por un entorno en el que convergen dinámicas de uso no sostenible de los recursos, actividades ilícitas, conflictividad social y debilidades en la aplicación de la normativa ambiental, lo que incrementa la presión sobre el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

- **Capacidades institucionales:** El CONAP cuenta con base técnica, legal y territorial relevante para la gestión de la biodiversidad.
- **Brechas estructurales:** Persisten limitaciones en capacidades operativas, financieras y de articulación institucional.
- **Oportunidades del entorno:** Existe un contexto favorable en cooperación internacional, innovación tecnológica y alianzas estratégicas.
- **Riesgos externos:** Las presiones sobre el territorio, la debilidad institucional del Estado y la inestabilidad política afectan la gestión.
- **Tensión principal:** Desbalance entre la magnitud del problema público y la capacidad institucional disponible.
- **Condición estructural:** La gestión institucional se desarrolla en un entorno de alta complejidad y conflictividad.

En este contexto, el CONAP no enfrenta únicamente un problema de gestión interna, sino una brecha estructural entre las capacidades institucionales disponibles y las exigencias del entorno en el que opera. Esta brecha define el alcance real de su intervención y condiciona la efectividad de las acciones orientadas a la conservación de la diversidad biológica y las áreas protegidas.



Estrategia Institucional

Parque Nacional Iximché

4. Estrategia Institucional

El Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP) orienta su intervención a partir de su rol rector y ejecutivo en la gestión de la diversidad biológica y las áreas protegidas, en un contexto de crecientes presiones sobre los ecosistemas y de alta complejidad en las dinámicas territoriales.

La pérdida de la diversidad biológica responde a factores interrelacionados vinculados al uso del territorio, las actividades productivas y las limitaciones en la articulación institucional, lo que requiere una acción pública enfocada en incidir sobre estas dinámicas mediante la regulación, la coordinación interinstitucional y la generación de condiciones para la conservación y el uso sostenible.

A continuación, se presenta la propuesta estratégica institucional que orientará la acción del Consejo Nacional de Áreas Protegidas en el mediano y largo plazo, estableciendo el marco de objetivos, resultados y prioridades que guiarán la intervención del Estado en materia de diversidad biológica y áreas protegidas. Esta propuesta define la ruta para impulsar transformaciones sostenidas en la gestión del patrimonio natural del país, con una visión proyectada al año 2036, orientada a generar impactos concretos en la conservación de la diversidad biológica, la gestión del territorio y el fortalecimiento institucional.

4.1. Ámbito de intervención

El ámbito de intervención del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, en respuesta al problema público asociado a la pérdida de la diversidad biológica, se estructura en tres niveles de población: universo, objetivo y elegible. Esta delimitación permite establecer con claridad el alcance de la acción institucional, diferenciando entre la totalidad del territorio y actores vinculados a la biodiversidad, el espacio directo de intervención del CONAP a través del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, y los territorios priorizados en función de criterios técnicos, ecológicos y operativos.

a. Población Universo

La población universo está constituida por la totalidad del territorio nacional de Guatemala, con una extensión aproximada de **10,888,900 hectáreas**, así como por la diversidad biológica que alberga y la población que depende directa o indirectamente de los bienes y servicios ecosistémicos. Este nivel comprende la totalidad de los ecosistemas, especies y recursos naturales del país, así como los actores sociales, económicos e institucionales vinculados a su uso, conservación y aprovechamiento.

b. Población Objetivo

La población objetivo del Consejo Nacional de Áreas Protegidas está conformada por el **Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP)**, el cual abarca un total de **339 áreas protegidas**, con una extensión aproximada de **3,470,506.89 hectáreas**, distribuidas a nivel nacional.

Este nivel representa el ámbito directo de intervención institucional, incluyendo tanto los territorios bajo régimen de protección como los actores que interactúan con estos espacios, tales como comunidades locales, pueblos indígenas, usuarios de los recursos naturales y entidades vinculadas a la gestión de la diversidad biológica.

c. Población elegible

La población elegible corresponde a la delimitación operativa del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas a través de las **diez regionales administrativas del CONAP** con una extensión de **3,470,506.89 hectáreas** las cuales constituyen el nivel territorial en el que se organiza la intervención institucional. Esta distribución permite estructurar la planificación, ejecución y seguimiento de las acciones en función de las particularidades ecológicas, territoriales y de gestión de cada región, garantizando una implementación diferenciada y articulada a nivel nacional.

Tabla 1: Población elegible

Regional	Superficie (ha)
Suroriente	33,770.96
Metropolitana	25,592.51
Altiplano Central	125,707.48
Costa Sur	7,089.45
Altiplano Occidental	57,771.75
Oriente	127,921.73
Nororiente	349,806.83
Noroccidente	58,677.24
Verapaces	110,795.58
Petén	2,574,373.35
Total	3,470,506.89

Esta delimitación territorial permite operativizar la intervención institucional a través de estructuras desconcentradas, facilitando la asignación de recursos, la coordinación interinstitucional y la adaptación de las estrategias a las condiciones específicas de cada región. Asimismo, la organización por regionales contribuye a una gestión más eficiente del territorio, permitiendo responder de manera diferenciada a las dinámicas ecológicas, sociales y de presión sobre la biodiversidad presentes en cada ámbito geográfico.

En el marco del mandato del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, la población objetivo se define de manera diferenciada según la naturaleza de las intervenciones. La gestión sustantiva se orienta prioritariamente al territorio, siendo las hectáreas bajo protección la principal unidad de medición de los resultados en materia de conservación.

No obstante, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 3 de la Ley de Áreas Protegidas, se reconoce una población objetivo de carácter social vinculada a las acciones de educación ambiental, cuya medición responde a criterios de cobertura poblacional. Esta diferenciación permite priorizar la gestión del territorio como eje central de la intervención institucional, incorporando de manera complementaria indicadores orientados a la población.

4.2. Objetivos Estratégicos

Objetivo General

Contribuir a la conservación de la diversidad biológica y las áreas protegidas en Guatemala mediante la gestión efectiva del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, la reducción de las presiones sobre los ecosistemas y el fortalecimiento de la rectoría institucional del CONAP, en el marco de un enfoque de sostenibilidad y gobernanza ambiental.

Objetivos Específicos

- Fortalecer la gestión integral del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas incrementando su funcionalidad ecológica, la conservación de sus ecosistemas, los procesos de restauración y los mecanismos de financiamiento, para garantizar la protección efectiva del territorio.
- Reducir las presiones sobre la diversidad biológica mediante el fortalecimiento de los mecanismos de control, regulación, educación ambiental, valoración y uso sostenible, promoviendo la conservación y el aprovechamiento responsable de los recursos naturales.
- Fortalecer la capacidad institucional del CONAP para el ejercicio efectivo de la rectoría en la gestión de la biodiversidad y el SIGAP, mediante la mejora de la planificación, la coordinación interinstitucional, el desarrollo del talento humano y la consolidación de una cultura organizacional orientada a resultados.

4.3. Resultados que orientan nuestra acción institucional

1. Gestión integral del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas¹⁰



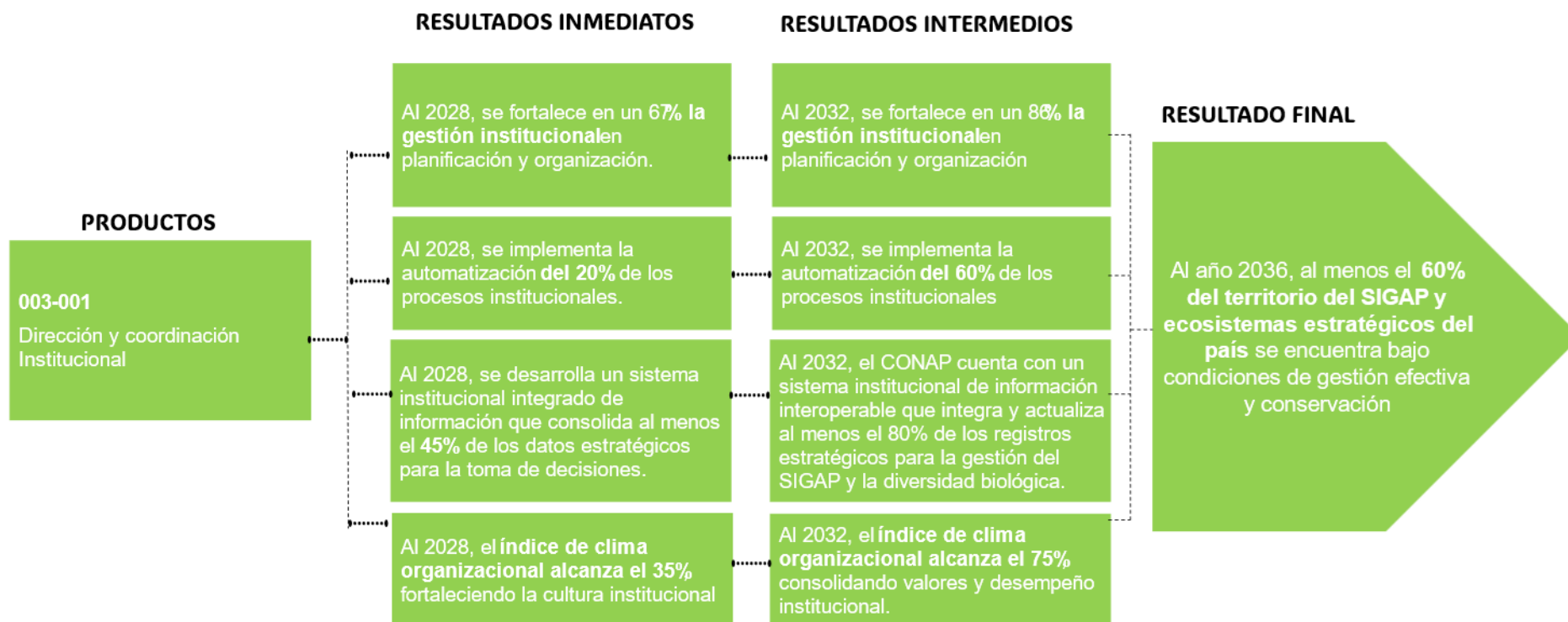
¹⁰ Ver descripción de resultados en anexo 7.

2. Gestión de la diversidad biológica¹¹



¹¹ Ver descripción de resultados en anexo 8.

3. Fortalecimiento de la gestión institucional¹²



¹² Ver descripción de resultados en anexo 9.

4.4. Ejes Estratégicos

En coherencia con los objetivos y resultados estratégicos definidos, se establecen los ejes estratégicos como las principales líneas de intervención que orientan la acción institucional del CONAP. Estos ejes permiten organizar de manera integral los esfuerzos dirigidos a la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, la conservación de la diversidad biológica y el fortalecimiento de la capacidad institucional, asegurando una respuesta articulada y sostenible frente al problema público identificado.

1. Gestión integral del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas

Este primer eje está orientado a fortalecer la gestión efectiva del SIGAP mediante la conservación, restauración, control territorial, planificación y financiamiento, asegurando la protección de los ecosistemas estratégicos del país y la sostenibilidad de sus servicios ambientales.

Para el desarrollo del eje estratégico de gestión integral del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, se establecen las siguientes líneas estratégicas:

Línea estratégica 1.1: Gestión de áreas protegidas

- Fortalecer los instrumentos de gestión (planes maestros, planes operativos, planes de manejo, zonificación, etc.) y su implementación efectiva.

Línea estratégica 1.2: Conservación y control territorial

- Mejorar las acciones de vigilancia, control y protección para reducir amenazas dentro de las áreas protegidas.

Línea estratégica 1.3: Restauración ecológica

- Recuperar ecosistemas degradados y fortalecer la conectividad ecológica dentro del SIGAP.

Línea estratégica 1.4: Financiamiento para la conservación

- Promover mecanismos financieros sostenibles a través del FONACON y gestión de programas y proyectos que garanticen la operatividad del sistema.

Línea estratégica 1.5: Gobernanza del territorio

- Fortalecer la coordinación con actores locales, comunidades y otras instituciones en la gestión del territorio.

2. Conservación y uso sostenible de la diversidad biológica

Enfocado en reducir las presiones sobre la biodiversidad mediante la implementación de mecanismos de regulación, control, educación ambiental, valoración y promoción del uso sostenible, contribuyendo a la conservación de los recursos naturales.

Para el desarrollo del eje estratégico de conservación y uso sostenible de la diversidad biológica, se establecen las siguientes líneas estratégicas:

Línea estratégica 2.1: Regulación y control de la biodiversidad

- Generar, actualizar y fortalecer el cumplimiento de normas, licencias y mecanismos de control sobre actividades que afectan la biodiversidad.

Línea estratégica 2.2: Educación y sensibilización ambiental

- Promover cambios de comportamiento mediante procesos educativos, comunicación y divulgación.

Línea estratégica 2.3: Uso sostenible de los recursos naturales

- Fomentar prácticas que permitan aprovechar la biodiversidad sin degradarla.

Línea estratégica 2.4: Generación y gestión del conocimiento

- Fortalecer la información científica y técnica para la toma de decisiones.
- Valorar la contribución de los saberes y prácticas de los pueblos y comunidades locales en la gestión de la diversidad biológica en tierras comunales y en el SIGAP

Línea estratégica 2.5: Valoración de servicios ecosistémicos

- Incorporar el valor económico, social y ambiental de la biodiversidad en la gestión y planificación.

3. Fortalecimiento de la rectoría institucional del CONAP

Dirigido a consolidar la capacidad institucional del CONAP para ejercer su función rectora, mediante la mejora de la planificación, la coordinación interinstitucional, el desarrollo de capacidades técnicas y la promoción de una gestión orientada a resultados.

Para el desarrollo del eje estratégico de Fortalecimiento de la rectoría institucional del CONAP, se establecen las siguientes líneas estratégicas:

Línea estratégica 3.1: Fortalecimiento de la rectoría institucional

- Consolidar el rol del CONAP como ente rector en biodiversidad y áreas protegidas.

Línea estratégica 3.2: Coordinación interinstitucional

- Mejorar la articulación con otras entidades del Estado y actores territoriales.

Línea estratégica 3.3: Desarrollo de capacidades técnicas

- Fortalecer las competencias del personal para mejorar el desempeño institucional.

Línea estratégica 3.4: Gestión por resultados

- Implementar modelos de planificación, seguimiento y evaluación orientados a resultados.

Línea estratégica 3.5: Cultura organizacional

- Promover valores institucionales, clima organizacional positivo y compromiso del personal.



Propuesta de **Valor Institucional**

5. Propuesta de Valor Institucional

En un contexto nacional caracterizado por crecientes presiones sobre la diversidad biológica y los ecosistemas, el fortalecimiento del rol del Estado en la protección del patrimonio natural se convierte en una prioridad estratégica para garantizar el desarrollo sostenible del país. En este marco, el Consejo Nacional de Áreas Protegidas asume su función rectora no solo como un mandato legal, sino como una responsabilidad institucional orientada a generar valor público mediante la conservación efectiva de la biodiversidad y la gestión integral del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

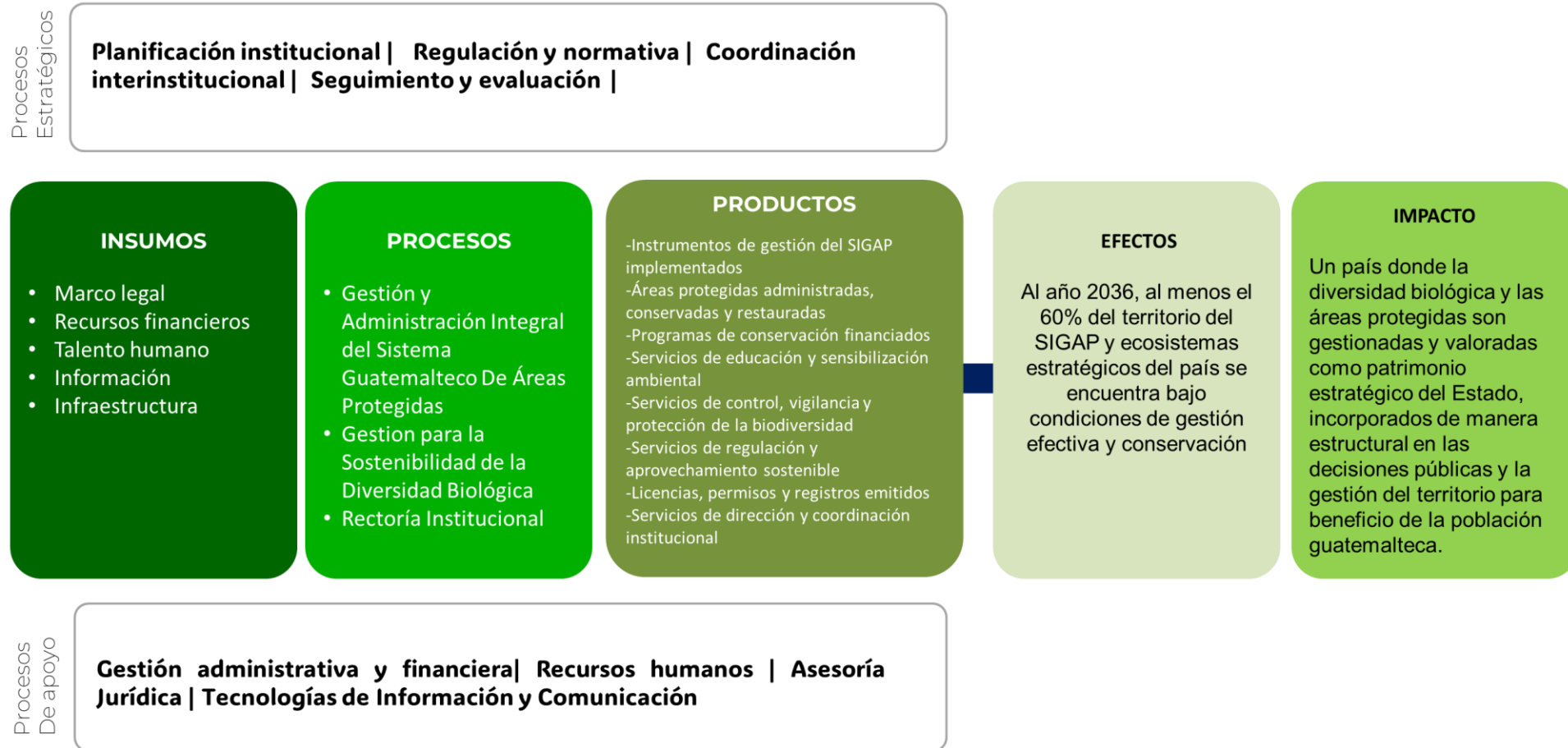
La propuesta de valor institucional del CONAP se fundamenta en su capacidad para articular actores, territorios e instrumentos de gestión, orientando la acción pública hacia resultados concretos que contribuyan a la sostenibilidad ambiental, la reducción de la vulnerabilidad territorial y el bienestar de la población. En este sentido, la institución posiciona su intervención como un eje clave en la construcción de un modelo de desarrollo que reconoce la biodiversidad como un activo estratégico del país, asegurando su protección, uso sostenible y aprovechamiento responsable para las generaciones presentes y futuras.

5.1. Nuestra cadena de valor

La cadena de valor institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas se configura como un instrumento analítico que permite comprender la forma en que la institución genera valor público a partir de su función rectora en la gestión de la diversidad biológica y las áreas protegidas. En un contexto caracterizado por la creciente presión sobre los ecosistemas, la complejidad del ordenamiento territorial y la multiplicidad de actores que inciden en el uso de los recursos naturales, el CONAP orienta su intervención hacia la transformación de estas dinámicas mediante la regulación, la coordinación interinstitucional y la generación de condiciones institucionales, regulatorias y territoriales para la conservación y el uso sostenible.

Desde esta perspectiva, la cadena de valor articula de manera sistemática los insumos, procesos y productos institucionales que sustentan la acción pública, permitiendo vincular la planificación estratégica con la gestión operativa y los resultados esperados. Esta estructura refleja la lógica mediante la cual el CONAP, a través de sus procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo, transforma recursos técnicos, financieros y normativos en bienes y servicios orientados a la gestión efectiva del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, la conservación de la biodiversidad y el fortalecimiento de la gobernanza ambiental, contribuyendo de forma progresiva al logro de resultados institucionales y al impacto esperado en la sostenibilidad del patrimonio natural del país.

Ilustración 2: Cadena de valor del Consejo Nacional de Áreas Protegidas



5.2. Ejes transversales como un medio de transformación de la efectividad del CONAP

Los ejes transversales del Plan Estratégico Institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas constituyen enfoques integradores que orientan la acción institucional más allá de intervenciones específicas, permitiendo incorporar variables estructurales que inciden de manera directa en la conservación de la diversidad biológica y la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas. Estos ejes responden a dinámicas complejas que atraviesan el territorio, los actores y los procesos institucionales, y que no pueden ser abordadas de manera aislada, sino como componentes que condicionan la efectividad de las estrategias implementadas.

En este sentido, los ejes transversales se integran de manera articulada en los procesos, productos y resultados institucionales, asegurando que la intervención del CONAP incorpore criterios de sostenibilidad, inclusión y reducción de vulnerabilidad. Su incorporación permite fortalecer la coherencia de la planificación estratégica, mejorar la capacidad de respuesta frente a presiones sobre los ecosistemas y contribuir a la generación de valor público, garantizando que las acciones institucionales respondan de manera integral a los desafíos asociados a la conservación del patrimonio natural del país. A continuación se presenta la relación entre ejes transversales y su incidencia en la gestión institucional:

Tabla 2: relación entre ejes transversales y su incidencia en la gestión institucional

Eje transversal	Dinámica que aborda	Relación Institucional
Cambio climático y resiliencia de los ecosistemas	Intensificación de presiones ambientales y degradación de ecosistemas	Afecta la funcionalidad ecológica, la conectividad y la capacidad de recuperación de las áreas protegidas
Participación social e inclusión en la gestión del patrimonio natural	Interacción de actores, gobernanza territorial y acceso equitativo a beneficios	Incide en la sostenibilidad de la gestión, la reducción de conflictos y la apropiación social de la conservación
Gestión del riesgo y resiliencia territorial basada en ecosistemas	Vulnerabilidad del territorio frente a eventos naturales y antrópicos	Se relaciona con la degradación de ecosistemas y la pérdida de servicios ambientales que aumentan el riesgo

ETI: Cambio climático y resiliencia de los ecosistemas

a. Enfoque institucional del eje

El cambio climático constituye un factor estructural que intensifica la pérdida de la diversidad biológica y la degradación de los ecosistemas en Guatemala, afectando la estabilidad ambiental y la sostenibilidad de los servicios ecosistémicos. En este contexto, el Consejo Nacional de Áreas Protegidas orienta su intervención hacia la incorporación del enfoque de adaptación basada en ecosistemas, priorizando el fortalecimiento de la resiliencia ecológica como mecanismo para reducir la vulnerabilidad del territorio. Este enfoque es consistente con el mandato institucional, al permitir integrar la conservación de la biodiversidad con la respuesta a los efectos del cambio climático, evitando abordajes sectoriales y promoviendo una gestión ambiental integral.

b. Incidencia en la gestión institucional

La incorporación del enfoque de cambio climático incide directamente en los tres ámbitos estratégicos del CONAP. En la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, influye en la planificación, conservación y restauración de ecosistemas, incorporando criterios de resiliencia y conectividad ecológica. En el ámbito de la diversidad biológica, orienta las acciones de protección de especies y hábitats, considerando los efectos de la variabilidad climática sobre su distribución y supervivencia. A nivel institucional, fortalece la función rectora del CONAP, al requerir la integración de criterios de cambio climático en los procesos de planificación, regulación y coordinación interinstitucional, asegurando coherencia en la acción pública frente a este fenómeno.

c. Integración en la operación institucional

El enfoque de cambio climático se integra de manera transversal en los procesos institucionales del CONAP, particularmente en los procesos sustantivos vinculados a la gestión del SIGAP y la conservación de la biodiversidad. Esto se refleja en el fortalecimiento de los instrumentos de gestión de áreas protegidas, la implementación de acciones de restauración ecológica, la promoción de la conectividad entre ecosistemas y la generación de información técnica para la toma de decisiones. A nivel territorial, su implementación se realiza a través de las direcciones regionales del CONAP, permitiendo adaptar las intervenciones a las condiciones específicas de cada región, incorporar el conocimiento local y articular esfuerzos con actores institucionales y comunitarios.

d. Alcance estratégico del eje

Este eje transversal permite posicionar el cambio climático como una condición estructural que incide en la efectividad de la gestión del patrimonio natural, orientando las acciones del CONAP hacia la construcción de ecosistemas más resilientes y territorios menos vulnerables. Su incorporación asegura que las intervenciones institucionales no solo contribuyan a la conservación de la biodiversidad, sino que también respondan de manera anticipada a los efectos del cambio climático, fortaleciendo la sostenibilidad de los resultados a mediano y largo plazo.

e. Instancias responsables de la implementación

La implementación del presente eje transversal es liderada por la Unidad de Cambio Climático, como instancia responsable de la incorporación del enfoque en los procesos institucionales, particularmente en la planificación, regulación y generación de lineamientos técnicos en materia de adaptación basada en ecosistemas. Asimismo, su aplicación se articula con las direcciones sustantivas y las regionales del CONAP, quienes, desde sus competencias, contribuyen a la operativización del eje en el territorio mediante la gestión de áreas protegidas, la implementación de acciones de restauración, el monitoreo de la biodiversidad y la coordinación con actores locales.

ET2: Participación social e inclusión en la gestión del patrimonio natural

a. Enfoque institucional del eje

La gestión de la diversidad biológica y de las áreas protegidas en Guatemala se desarrolla en un contexto caracterizado por la presencia de múltiples actores, territorios con diversidad sociocultural y dinámicas históricas de uso de los recursos naturales. En este marco, la participación social y la inclusión constituyen condiciones fundamentales para garantizar la sostenibilidad de las acciones de conservación, reconociendo el papel de los pueblos indígenas, comunidades locales y otros actores en la gestión del patrimonio natural.

Desde la perspectiva del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, este eje transversal se orienta a fortalecer la gobernanza territorial mediante la incorporación efectiva de mecanismos de participación, asegurando el acceso equitativo a los beneficios derivados de la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad. Asimismo, incorpora el enfoque de inclusión, considerando la equidad de género, la pertinencia cultural y la atención a grupos en condición de vulnerabilidad, como elementos clave para mejorar la efectividad de la gestión institucional.

b. Incidencia en la gestión institucional

La incorporación de este eje transversal incide directamente en los tres ámbitos estratégicos del CONAP. En la gestión del SIGAP, contribuye a fortalecer la coordinación con actores locales, la legitimidad de las decisiones y la sostenibilidad de los procesos de conservación en el territorio. En el ámbito de la biodiversidad, permite promover prácticas de uso sostenible que integren el conocimiento tradicional y fomenten la corresponsabilidad en la protección de los recursos naturales. A nivel institucional, fortalece la función rectora del CONAP al incorporar criterios de participación e inclusión en los procesos de planificación, regulación y articulación interinstitucional, promoviendo una gestión más equitativa y representativa.

c. Integración en la operación institucional

Este eje se integra de manera transversal en los procesos institucionales mediante la incorporación de mecanismos de participación en la planificación y gestión de áreas protegidas, la promoción de espacios de diálogo y coordinación con actores territoriales, y la implementación de acciones de educación, sensibilización y fortalecimiento de capacidades. Asimismo, se vincula con la generación de instrumentos y lineamientos que orientan la participación social en la gestión del SIGAP.

A nivel territorial, la implementación de este enfoque se realiza a través de las regionales del CONAP, quienes facilitan la interacción directa con comunidades, pueblos indígenas y actores locales, adaptando las estrategias a las particularidades socioculturales de cada región. Este proceso se fortalece mediante la articulación con políticas institucionales específicas, como la política de participación social, así como con instrumentos nacionales orientados a la equidad y la inclusión.

d. Alcance estratégico del eje

La incorporación de la participación social y la inclusión como eje transversal permite fortalecer la gobernanza del territorio, reducir conflictos socioambientales y mejorar la sostenibilidad de las intervenciones institucionales. Este enfoque contribuye a que la gestión de la biodiversidad no se limite a una acción institucional aislada, sino que se construya de manera articulada con los actores que interactúan con el territorio, promoviendo procesos más legítimos, inclusivos y sostenibles en el tiempo.

e. Instancias responsables de la implementación

La implementación del presente eje transversal es liderada por las instancias responsables de la gestión social e inclusión dentro del CONAP, particularmente la Unidad de Pueblos y Comunidades Locales y la Unidad de Género, quienes orientan la incorporación de criterios de participación, pertinencia cultural y equidad en los procesos institucionales. Asimismo, su aplicación se articula con las direcciones sustantivas y las regionales del CONAP, quienes, desde sus competencias, contribuyen a la operativización del eje en el territorio mediante la coordinación con actores locales, la implementación de mecanismos de participación y la promoción de prácticas inclusivas en la gestión del patrimonio natural.

ET3: Gestión del riesgo y resiliencia territorial basada en ecosistemas

a. Enfoque institucional del eje

La gestión del riesgo constituye un elemento fundamental para la sostenibilidad de los ecosistemas y la conservación de la diversidad biológica, en un contexto donde los eventos naturales y las actividades humanas incrementan la vulnerabilidad del territorio.

La degradación de los ecosistemas, la pérdida de cobertura forestal y la fragmentación de hábitats reducen la capacidad del territorio para absorber impactos asociados a fenómenos como inundaciones, sequías e incendios forestales, generando efectos directos sobre las áreas protegidas y las poblaciones que dependen de los servicios ecosistémicos.

En este marco, el Consejo Nacional de Áreas Protegidas orienta su intervención hacia **la gestión del riesgo desde un enfoque preventivo y basado en ecosistemas, priorizando la conservación, restauración y manejo sostenible de los recursos naturales** como mecanismos para reducir la vulnerabilidad y fortalecer la resiliencia territorial. Este enfoque permite integrar la gestión ambiental con la reducción del riesgo, reconociendo que la protección de los ecosistemas es una condición clave para mitigar los impactos de los eventos adversos y garantizar la sostenibilidad del territorio.

b. Incidencia en la gestión institucional

La incorporación de este eje transversal incide directamente en la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, al fortalecer las acciones de conservación, restauración y control territorial que contribuyen a reducir la exposición a riesgos ambientales. En el ámbito de la biodiversidad, orienta la protección de ecosistemas estratégicos que cumplen funciones clave en la regulación hídrica, la protección de suelos y la mitigación de impactos climáticos. A nivel institucional, refuerza la función rectora del CONAP al promover la incorporación de criterios de gestión del riesgo en los procesos de planificación, regulación y coordinación interinstitucional, contribuyendo a una gestión más preventiva y sostenible.

c. Integración en la operación institucional

Este eje se integra en la operación institucional mediante la incorporación de criterios de gestión del riesgo en los instrumentos de gestión de áreas protegidas, la implementación de acciones de restauración ecológica, el fortalecimiento del control territorial y la protección de ecosistemas clave. Asimismo, se vincula con la generación de información técnica que permite identificar áreas vulnerables y orientar la toma de decisiones en función de la reducción de riesgos.

A nivel territorial, la implementación de este enfoque se realiza principalmente a través de las regionales del CONAP, quienes, por su presencia en el territorio, desempeñan un papel fundamental en la identificación de amenazas, la coordinación con actores locales y la aplicación de medidas de prevención. Esta gestión se articula con otras instituciones competentes en materia de riesgo, asegurando una intervención complementaria y coherente con el rol del CONAP.

d. Alcance estratégico del eje

La incorporación de la gestión del riesgo como eje transversal permite fortalecer la resiliencia de los ecosistemas y del territorio, contribuyendo a reducir la vulnerabilidad frente a eventos naturales y antrópicos.

Este enfoque asegura que la conservación de la biodiversidad no solo responda a objetivos ambientales, sino que también contribuya a la protección del territorio y al bienestar de las poblaciones, integrando la gestión ambiental con la reducción del riesgo y la sostenibilidad de los sistemas naturales.

e. Instancias responsables de la implementación

La implementación del presente eje transversal es liderada a nivel territorial por las Direcciones **Regionales del CONAP**, quienes, por su presencia y conocimiento del contexto local, son responsables de la identificación de riesgos, la aplicación de medidas de prevención y la coordinación con actores territoriales. Asimismo, su implementación se articula con las direcciones sustantivas y el nivel central, quienes establecen lineamientos técnicos y aseguran la incorporación del enfoque de gestión del riesgo en los procesos de planificación, regulación y gestión institucional.

5.3. Articulación estratégica de actores en la gestión del patrimonio natural

La gestión de la diversidad biológica y del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) se desarrolla en un entorno caracterizado por la interacción de múltiples actores con distintos niveles de incidencia, intereses y capacidades. En este contexto, el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), en su calidad de ente rector, desempeña un rol fundamental en la articulación de estos actores, orientando la acción pública hacia la conservación del patrimonio natural y el uso sostenible de la biodiversidad.

Más allá de un enfoque descriptivo, la articulación estratégica de actores se concibe como un instrumento para fortalecer la gobernanza ambiental, permitiendo al CONAP identificar oportunidades de coordinación, consolidar alianzas institucionales y gestionar las tensiones derivadas de intereses diversos sobre el territorio. Este enfoque reconoce que la efectividad de la gestión institucional no depende únicamente de la acción directa del CONAP, sino de su capacidad para incidir, coordinar y alinear a los actores que interactúan con los ecosistemas.

• Ecosistema de actores del CONAP

La gestión del patrimonio natural en Guatemala se desarrolla en un entorno caracterizado por la interacción de múltiples actores que inciden de manera directa e indirecta en la biodiversidad y las áreas protegidas. En este contexto, el CONAP, como ente rector, se inserta en un sistema de gobernanza en el que convergen instituciones públicas con competencias en la gestión ambiental, el ordenamiento territorial y el desarrollo, tales como el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, el Instituto Nacional de Bosques, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Cultura y Deportes, el Registro de Información Catastral, la Secretaría de Planificación, así como las municipalidades y los consejos de desarrollo.

A nivel territorial, las comunidades locales y los pueblos indígenas constituyen actores fundamentales, al interactuar directamente con los ecosistemas y participar en procesos de uso, manejo y conservación de los recursos naturales. Su conocimiento del territorio y su vinculación con los medios de vida hacen que su participación sea determinante para la sostenibilidad de las acciones en áreas protegidas.

Asimismo, las organizaciones de la sociedad civil, los coadministradores de áreas protegidas y la cooperación internacional aportan capacidades técnicas, operativas y financieras que fortalecen la gestión del SIGAP, mientras que la academia contribuye con la generación de conocimiento para la toma de decisiones. Por su parte, el sector privado, particularmente en actividades productivas, extractivas y de infraestructura, constituye un actor con alta incidencia en el territorio, cuyas acciones pueden generar tanto oportunidades como presiones sobre la biodiversidad.

En este escenario, la relación entre el CONAP y los actores se configura de manera diferenciada, combinando dinámicas de coordinación, cooperación y, en algunos casos, de tensión, lo que evidencia la necesidad de una gestión institucional orientada a la articulación efectiva y la gobernanza del territorio.



• Implicaciones estratégicas para la gestión institucional

El cumplimiento de los objetivos institucionales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas depende, en gran medida, de su capacidad para articular a los distintos actores que inciden en el uso, manejo y conservación del territorio. En este marco, el CONAP orienta su accionar hacia el fortalecimiento de la coordinación con las instituciones públicas con competencias complementarias, así como hacia la consolidación de la participación de las comunidades locales y los pueblos indígenas, cuya vinculación con el territorio resulta fundamental para la sostenibilidad del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

De igual forma, la cooperación internacional y las organizaciones de la sociedad civil se constituyen en aliados estratégicos que contribuyen al fortalecimiento técnico y financiero de la gestión institucional. En contraste, el sector privado representa un actor de alta incidencia en el territorio, cuya participación requiere ser gestionada mediante estrategias diferenciadas que combinen regulación, coordinación y promoción de prácticas sostenibles, en función de su impacto sobre la biodiversidad.

Bajo esta perspectiva, la articulación estratégica de actores se posiciona como un componente central de la rectoría del CONAP, orientando la acción institucional hacia la construcción de alianzas, el fortalecimiento de la gobernanza territorial y la gestión de intereses diversos. Este enfoque permite consolidar una intervención más efectiva y sostenible, alineada con las dinámicas del territorio y con los desafíos que enfrenta la conservación del patrimonio natural del país.

5.4. Articulación institucional

El Consejo Nacional de Áreas Protegidas se sustenta en su capacidad para articular de manera efectiva su estructura institucional, así como para coordinar con las entidades del Estado y actores vinculados a la gestión del territorio. En este marco, el CONAP ejerce su función rectora mediante la definición de lineamientos técnicos, la regulación de las acciones vinculadas a la biodiversidad y las áreas protegidas, y la coordinación interinstitucional orientada a la conservación del patrimonio natural del país.

La articulación institucional se desarrolla en distintos niveles. A nivel central, el CONAP establece directrices estratégicas, instrumentos de gestión y mecanismos de regulación que orientan la acción pública en materia de biodiversidad. A nivel sectorial, fortalece la coordinación con instituciones con competencias complementarias, como el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, el Instituto Nacional de Bosques, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación, el Ministerio de Cultura y Deportes, el Instituto Guatemalteco de Turismo y otras entidades vinculadas al ordenamiento territorial y el uso sostenible de los recursos naturales.

A nivel territorial, las delegaciones regionales del CONAP constituyen el principal mecanismo de implementación de las acciones institucionales, permitiendo adaptar la intervención a las particularidades ecológicas, sociales y productivas de cada región. Esta articulación territorial facilita la coordinación con gobiernos locales, comunidades y otros actores, fortaleciendo la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y la conservación de la biodiversidad.

Ilustración 3: "Articulación Institucional"



Asimismo, la articulación institucional se alinea con los instrumentos de planificación nacional, asegurando coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo, la Política General de Gobierno y los compromisos internacionales en materia ambiental. De esta manera, el CONAP consolida su rol como ente rector, articulando esfuerzos institucionales y territoriales para garantizar una gestión efectiva, coordinada y sostenible del patrimonio natural.

5.5. Vinculación con la red programática

La implementación del Plan Estratégico Institucional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas se articula directamente con la red programática institucional, en particular con el **Programa 31: "Protección, conservación y restauración para el uso sostenible de las áreas protegidas del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas –SIGAP– y la diversidad biológica"**, el cual constituye el principal instrumento presupuestario para la ejecución de las acciones orientadas a la conservación del patrimonio natural del país.

En este marco, los ejes estratégicos definidos en el PEI encuentran correspondencia directa con los productos programáticos establecidos en dicho programa, permitiendo traducir los objetivos y resultados institucionales en intervenciones concretas, medibles y financiadas. En el ámbito de la gestión del SIGAP, esta vinculación se materializa a través de productos relacionados con la formulación y aplicación de instrumentos de gestión, la administración y conservación de áreas protegidas, la restauración de ecosistemas y el financiamiento de iniciativas de conservación.

Por su parte, el eje de biodiversidad se implementa mediante productos orientados a la educación y sensibilización ambiental, la atención y uso público en áreas protegidas, el control y vigilancia de la biodiversidad, así como la regulación y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. De manera complementaria, el fortalecimiento institucional se concreta a través de los productos de dirección y coordinación técnica y administrativa, que aseguran la operatividad y rectoría del CONAP.

Esta articulación garantiza la coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria, asegurando que los resultados definidos en el PEI se implementen a través de productos programáticos claramente identificados.

Asimismo, permite fortalecer la trazabilidad de la gestión institucional, facilitando el seguimiento, evaluación y alineación de los recursos públicos con las prioridades estratégicas del CONAP.

Eje estratégico	Código del producto	Producto programático	Contribución a los resultados del PEI
Gestión integral del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas	003-008	Aprobación, elaboración, monitoreo, seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión del SIGAP	Fortalece la planificación, monitoreo y gestión efectiva del SIGAP
	003-009	Prevención, protección, conservación y mantenimiento de las áreas protegidas	Permite el manejo efectivo, control y conservación del SIGAP
	003-010	Áreas del SIGAP restauradas	Contribuye a la recuperación de ecosistemas degradados
	003-011	Administración, gestión y evaluación de los programas y proyectos para personas beneficiadas con financiamiento para la conservación de la naturaleza	Fortalece la sostenibilidad financiera de la conservación
Conservación y uso sostenible de la diversidad biológica	003-012	Personas beneficiadas con servicios de educación y atención para el reconocimiento, conservación y uso sostenible del patrimonio natural y cultural	Promueve cultura ambiental y valoración del patrimonio natural
	003-013	Coordinación, control, vigilancia y asistencia para la protección y conservación de la diversidad biológica	Reduce presiones sobre ecosistemas y especies
	003-014	Servicios de regulación, gestión, valoración y aprovechamiento sostenible de la diversidad biológica	Garantiza el uso sostenible y control del recurso
Fortalecimiento de la Rectoría del CONAP	003-001	Dirección y coordinación técnica y administrativa	Asegura la rectoría, planificación y gestión institucional

A photograph of the Volcán de Fuego erupting, with a large, dark ash plume rising from the crater against a blue sky with wispy clouds. The volcano's steep, rocky slopes are visible in the foreground. A solid green circle is positioned in the upper left corner of the image.

Sistema de Monitoreo y Evaluación

Zona de Veda Definitiva Volcán de Fuego

6. Sistema de monitoreo y evaluación del PEI

El sistema de monitoreo y evaluación del Consejo Nacional de Áreas Protegidas constituye un instrumento estratégico orientado a dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y resultados establecidos en el Plan Estratégico Institucional. Este sistema permite generar información oportuna y confiable sobre el avance de la gestión institucional, facilitando la toma de decisiones y la mejora continua de las intervenciones orientadas a la conservación de la biodiversidad y la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

Desde esta perspectiva, el monitoreo y evaluación se concibe no únicamente como un mecanismo de control, sino como una herramienta de gestión que fortalece la rectoría institucional, permitiendo al CONAP orientar su accionar hacia resultados concretos y medibles.

6.1. Niveles de medición de resultados

El sistema de monitoreo y evaluación del CONAP se estructura en distintos niveles de medición, en correspondencia con la lógica de planificación institucional. En el corto plazo, se da seguimiento a los productos programáticos, que reflejan la ejecución de las acciones institucionales. A mediano plazo, se evalúan los resultados intermedios, los cuales evidencian cambios en la gestión del territorio y en la conservación de la biodiversidad. Finalmente, a largo plazo, se mide el resultado final, orientado al fortalecimiento de la gestión efectiva del SIGAP y la conservación del patrimonio natural del país.

Esta estructura permite establecer una relación directa entre la ejecución de las acciones institucionales y los efectos generados en el territorio, asegurando la coherencia entre la planificación estratégica y los resultados alcanzados.

6.2. Mecanismos de seguimiento y evaluación

El seguimiento del PEI se realizará a través de un conjunto de indicadores estratégicos asociados a los productos y resultados definidos, los cuales permiten medir el avance de la gestión institucional en función de metas establecidas. Estos indicadores se complementan con reportes periódicos de avance, sistemas de información institucional y mecanismos de verificación que garantizan la calidad y consistencia de los datos.

Asimismo, el sistema contempla procesos de evaluación orientados a analizar el cumplimiento de los resultados intermedios y finales, permitiendo identificar avances, limitaciones y oportunidades de mejora en la implementación del Plan Estratégico Institucional.

6.3. Responsables del monitoreo y evaluación

La implementación del sistema de monitoreo y evaluación es responsabilidad de la Unidad de Planificación, como instancia encargada de coordinar el seguimiento del PEI y consolidar la información institucional. Este proceso se desarrolla de manera articulada con las direcciones sustantivas y administrativas, así como con las regionales del CONAP, quienes generan y reportan la información correspondiente a la ejecución de los productos y resultados en el territorio.

Esta estructura de responsabilidades permite asegurar la disponibilidad de información a nivel institucional y territorial, fortaleciendo la capacidad de análisis y seguimiento del CONAP.

6.4. Uso de la información para la toma de decisiones

La información generada a través del sistema de monitoreo y evaluación constituye un insumo fundamental para la toma de decisiones institucionales, permitiendo ajustar estrategias, priorizar intervenciones y optimizar el uso de los recursos disponibles. Asimismo, contribuye a fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, facilitando la comunicación de resultados a nivel institucional y hacia la ciudadanía.

De esta manera, el sistema de monitoreo y evaluación se consolida como un elemento central de la gestión institucional del CONAP, orientado a garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad de las acciones de conservación en el país.

Ilustración 4: "Sistema de Monitoreo"



A photograph of a person, likely a woman, kneeling on a dark, rocky shore next to a calm body of water. She is wearing a vibrant, multi-colored patterned shawl (w'inal) and a red headscarf with a black and yellow geometric design. In front of her, two tall, thin wooden poles are planted in the water, each topped with a cluster of white calla lilies and small red flowers. The water reflects the sky and the surrounding greenery. In the background, a dense forest of tall trees lines the opposite shore. A large, semi-transparent teal rectangle is overlaid on the lower half of the image, containing the word 'Anexos' in white. A solid light green circle is in the upper left corner.

Anexos

Anexos

Anexo 1. Marco legal y vinculación estratégica: Análisis de mandatos legales

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
1	Constitución Política de la República de Guatemala	Decreto 1-86, 1985	Art. 64 –	El artículo 64 constitucional reconoce la protección del patrimonio natural como obligación estatal. En el marco de ese mandato, el CONAP, como autoridad del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) conforme la Ley de Áreas Protegidas, contribuye a materializar la tutela del patrimonio natural mediante la coordinación, regulación y supervisión de la gestión de áreas protegidas, articulando actores públicos, comunitarios y privados.
			Art. 97 –	El artículo 97 establece el deber del Estado, municipalidades y habitantes de propiciar un ambiente sano y mantener el equilibrio ecológico. En ese marco, el CONAP aporta la función técnica y de coordinación para implementar medidas de conservación y manejo en áreas protegidas, promover la corresponsabilidad social y facilitar la participación de comunidades locales e indígenas en la gobernanza y protección del patrimonio natural, dentro del ámbito de competencia del SIGAP.
2	Convenio sobre la Diversidad Biológica	Decreto Legislativo 5-95, 1995	Art. 6 –	El artículo 6 del Convenio sobre la Diversidad Biológica establece la obligación del Estado de formular y aplicar estrategias y planes nacionales para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad. En el ordenamiento jurídico interno, el CONAP, como autoridad rectora del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas conforme al Decreto 4-89, contribuye técnicamente a la implementación de dichas estrategias en el ámbito de las áreas protegidas y la diversidad biológica.
			Art. 8 –	El artículo 8 del Convenio obliga al Estado a establecer sistemas de áreas protegidas y otras medidas para la conservación in situ de la diversidad biológica. En Guatemala, esta obligación se materializa mediante el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP), cuya coordinación y administración corresponde al CONAP conforme a la Ley de Áreas Protegidas.

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
	Convenio sobre la Diversidad Biológica	Decreto Legislativo 5-95, 1995	Art. 10 –	El artículo 10 promueve el uso sostenible de los componentes de la diversidad biológica. En el ámbito nacional, el CONAP impulsa y regula modelos de aprovechamiento sostenible dentro de las áreas protegidas, asegurando la compatibilidad entre conservación y desarrollo local, de conformidad con la Ley de Áreas Protegidas y sus reglamentos.
			Art. 15 –	El artículo 15 reconoce la soberanía de los Estados sobre sus recursos genéticos y la necesidad de regular su acceso. En Guatemala, el CONAP participa en la gestión y control del acceso a los recursos genéticos cuando estos se encuentran dentro de áreas protegidas, conforme a su competencia legal, garantizando el respeto a los derechos de las comunidades locales e indígenas.
			Art. 17 –	El artículo 17 fomenta el intercambio de información relevante sobre la conservación y uso sostenible de la diversidad biológica. En este marco, el CONAP contribuye a la generación, sistematización y difusión de información técnica sobre biodiversidad y áreas protegidas, fortaleciendo la cooperación nacional e internacional.
3	Convenio sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestre (CITES)	Decreto Legislativo 63-79, 1979	Art. II –	El artículo II del Convenio CITES establece el marco general para la regulación del comercio internacional de especies incluidas en sus Apéndices. En cumplimiento de este marco, el Estado de Guatemala regula dicho comercio a través de sus autoridades competentes, siendo el CONAP la Autoridad Administrativa CITES designada conforme a la legislación nacional.
			Art. III, IV y V –	Los artículos III, IV y V regulan las condiciones para el comercio internacional de especies incluidas en los Apéndices I, II y III. En el ámbito nacional, el CONAP, como Autoridad Administrativa CITES, es responsable de emitir, verificar y controlar los permisos y certificados correspondientes, coordinando con autoridades científicas y de control para asegurar que el comercio sea legal, sostenible y no perjudique la supervivencia de las especies.
			Art. VIII –	El artículo VIII obliga a las Partes a adoptar medidas apropiadas para hacer cumplir el Convenio, incluyendo la confiscación y sanción del comercio ilegal de especies. En Guatemala, el CONAP participa en la aplicación de estas medidas dentro de su ámbito de competencia, en coordinación con autoridades de control, seguridad y justicia, particularmente en lo relativo a especies y productos provenientes de áreas protegidas.

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
		Decreto del Congreso de la República de Guatemala 63-79.	Art. IX –	El artículo IX del Convenio CITES establece que cada Parte designará una o más Autoridades Administrativas y Científicas para la aplicación del Convenio. En Guatemala, el CONAP ha sido designado como Autoridad Administrativa CITES mediante normativa interna, ejerciendo funciones de regulación, control y coordinación del comercio internacional de especies amenazada.
4	Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales	Convenio 169 de la OIT, ratificado por Guatemala en 1996	Artículo 6 –	El artículo 6 del Convenio 169 establece la obligación del Estado de consultar a los pueblos indígenas, mediante procedimientos apropiados, cada vez que se prevean medidas legislativas o administrativas susceptibles de afectarles directamente. En el ámbito de la gestión de áreas protegidas y la diversidad biológica, el CONAP, como autoridad sectorial competente, debe observar y facilitar los procesos de consulta y participación cuando sus actuaciones incidan en territorios o derechos de pueblos indígenas.
			Artículo 7 –	El artículo 7 reconoce el derecho de los pueblos indígenas a decidir sus propias prioridades en lo que atañe al proceso de desarrollo. En este marco, el CONAP debe considerar y articular las prioridades y prácticas tradicionales de los pueblos indígenas en la planificación y gestión de áreas protegidas, promoviendo enfoques de conservación compatibles con el desarrollo sostenible y el respeto a la identidad cultural.
			Artículo 15 –	El artículo 15 reconoce los derechos de los pueblos indígenas a los recursos naturales existentes en sus tierras y su participación en el uso, administración y conservación de dichos recursos. En el contexto de áreas protegidas, el CONAP debe garantizar que las medidas de conservación y manejo se implementen respetando estos derechos, promoviendo mecanismos de participación y uso sostenible conforme al marco jurídico nacional.

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
			Artículo 27 –	El artículo 27 promueve el desarrollo de programas educativos que respondan a las necesidades y culturas de los pueblos indígenas. En coordinación con otras instituciones del Estado, el CONAP puede contribuir a la educación ambiental intercultural y a la difusión de conocimientos tradicionales vinculados a la conservación de la biodiversidad y las áreas protegidas.
5	Protocolo de Cartagena sobre Seguridad de la Biotecnología	Adoptado el 29 de enero de 2000; en vigor desde el 11 de septiembre de 2003	Artículo 1 –	El artículo 1 del Protocolo de Cartagena establece como objetivo garantizar un nivel adecuado de protección en la transferencia, manipulación y utilización de organismos vivos modificados que puedan tener efectos adversos para la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica. En este marco, el CONAP contribuye a la protección de la biodiversidad en áreas protegidas, aportando criterios técnicos cuando la introducción o liberación de OVM pueda afectar ecosistemas bajo su ámbito de competencia.
			Artículo 15 –	El artículo 15 establece que las decisiones sobre la importación o liberación de organismos vivos modificados deben basarse en evaluaciones de riesgo científicamente fundamentadas. En el ámbito de áreas protegidas, el CONAP puede emitir opiniones técnicas o aportar información relevante para la evaluación de riesgos, cuando exista la posibilidad de impactos sobre la diversidad biológica bajo su administración.
			Artículo 16 –	El artículo 16 obliga a las Partes a establecer y mantener mecanismos de gestión del riesgo para prevenir efectos adversos de los organismos vivos modificados sobre la diversidad biológica. En el marco de sus competencias, el CONAP colabora en la implementación de medidas de prevención y protección en áreas protegidas, especialmente cuando dichas actividades puedan comprometer ecosistemas sensibles.

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
			Artículo 20 –	El artículo 20 crea el Centro de Intercambio de Información sobre Seguridad de la Biotecnología como mecanismo para facilitar el acceso a información relevante. En este contexto, el CONAP contribuye con información técnica y ambiental relacionada con áreas protegidas y biodiversidad, fortaleciendo la transparencia y la toma de decisiones informadas.
6	Creación de la Reserva de la Biosfera Maya	Decreto del Congreso de la República de Guatemala Decreto 5-90	N/A	El Decreto 5-90 crea la Reserva de la Biosfera Maya como área protegida de importancia nacional e internacional e integra su gestión al Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas. En este marco, el CONAP es la entidad responsable de su administración, planificación y manejo, promoviendo la conservación de la diversidad biológica, el uso sostenible de los recursos naturales y la participación de las comunidades locales, conforme a la Ley de Áreas Protegidas y sus instrumentos de gestión.
7	Ley de Áreas Protegidas	Decreto del Congreso de la República de Guatemala 4-89.	Art. 1 –.	El artículo 1 declara de interés nacional la conservación, protección y mejoramiento del patrimonio natural del país mediante el establecimiento y manejo de áreas protegidas. En este marco, el CONAP actúa como la autoridad responsable de conducir las acciones del Estado en materia de conservación dentro del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.
			Art. 2 –.	El artículo 2 crea el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) como el conjunto organizado de áreas destinadas a la conservación de la diversidad biológica. El CONAP ejerce la rectoría y coordinación del SIGAP, garantizando su funcionamiento conforme a la Ley de Áreas Protegidas.
			Art. 5 –	El artículo 5 establece los objetivos generales de la Ley de Áreas Protegidas, orientados a la conservación de la diversidad biológica, el uso sostenible de los recursos naturales y la protección del patrimonio natural. El CONAP es responsable de orientar sus políticas, planes y decisiones institucionales al cumplimiento de estos objetivos.

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
			Art. 62 –	El artículo 62 define los fines del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, entre los que se incluyen organizar, dirigir y coordinar el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, así como promover la conservación y uso sostenible de la diversidad biológica. Este artículo constituye el fundamento legal directo del rol rector del CONAP en materia de áreas protegidas.
			Art. 69 –	El artículo 69 establece las atribuciones del CONAP, incluyendo la formulación de políticas, la aprobación de instrumentos de gestión, la coordinación interinstitucional, la supervisión del manejo de áreas protegidas y la promoción de la participación social. Estas atribuciones permiten al CONAP ejercer efectivamente la rectoría del SIGAP.
8	Reglamento de la Ley de Áreas Protegidas	Acuerdo Gubernativo 759-90	N/A	El Reglamento de la Ley de Áreas Protegidas desarrolla y operativiza las disposiciones contenidas en el Decreto 4-89, precisando los mecanismos técnicos, administrativos y procedimentales para la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas. En este marco, el CONAP ejerce la rectoría técnica y administrativa del SIGAP, mediante la aprobación de instrumentos de gestión, la coordinación con entidades ejecutoras y coadministradoras, y la supervisión del manejo de las áreas protegidas, sin ampliar ni modificar las competencias establecidas en la ley.
9	Ley Forestal	Decreto del Congreso de la República de Guatemala 101-96.	Art. 3 –	Este artículo delimita competencias: aunque la Ley Forestal regula el aprovechamiento sostenible en general, cuando el aprovechamiento se realiza dentro de áreas protegidas, la competencia exclusiva para otorgar concesiones y licencias corresponde al CONAP , mediante los contratos correspondientes y conforme la Ley de Áreas Protegidas.
			Art. 5 –	Este artículo establece al INAB como autoridad forestal del sector público agrícola. En consecuencia, el rol del CONAP en materia forestal se entiende delimitado por su mandato en áreas protegidas (SIGAP): fuera de áreas protegidas la rectoría forestal recae principalmente en INAB; dentro del SIGAP, la ley forestal reconoce la competencia del CONAP para concesiones -licencias según la Ley de Áreas Protegidas.

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
10	Reglamento de la Ley Forestal	Resolución 01.43.2005	N/A	El Reglamento de la Ley Forestal desarrolla los procedimientos técnicos y administrativos para la aplicación del Decreto 101-96, bajo la rectoría del Instituto Nacional de Bosques (INAB). No obstante, en el ámbito de las áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, la aplicación de las disposiciones forestales se realiza de manera armónica y subordinada a la Ley de Áreas Protegidas, correspondiendo al CONAP autorizar, regular y supervisar las actividades forestales conforme a los objetivos de conservación y a los planes maestros vigentes.
11	Ley General de Caza	Decreto del Congreso de la República de Guatemala 36-2004	Art. 5 –	El artículo 5 de la Ley General de Caza designa al Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP) como la autoridad competente en materia de caza en la República de Guatemala. En ejercicio de esta competencia, el CONAP regula, supervisa y controla las actividades de caza, velando por la conservación de la fauna silvestre y la aplicación de las disposiciones nacionales e internacionales relacionadas.
12	Ley General de Pesca y Acuicultura	Decreto del Congreso de la República de Guatemala 80-2002	N/A	La Ley General de Pesca y Acuicultura regula el aprovechamiento, manejo y conservación de los recursos hidrobiológicos bajo la rectoría del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. No obstante, dentro de las áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, la aplicación de las disposiciones en materia de pesca y acuicultura se realiza de manera armónica y subordinada a la Ley de Áreas Protegidas, correspondiendo al CONAP autorizar, regular y supervisar dichas actividades conforme a los objetivos de conservación y a los planes maestros vigentes.
13	Ley Marco de Cambio Climático	Decreto del Congreso de la República de Guatemala 7-2013	N/A	La Ley Marco de Cambio Climático establece el marco institucional y de política pública para la mitigación y adaptación al cambio climático en Guatemala, bajo la rectoría del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales. En este contexto, el CONAP participa de manera sectorial en la implementación de acciones de adaptación y mitigación basadas en ecosistemas, particularmente a través de la conservación, restauración y manejo sostenible de áreas protegidas y de la diversidad biológica que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

No.	Nombre de la Ley	Número y año	Artículo específico	Papel del CONAP en la normativa
14	Normativo para la Administración de Garantías de Recuperación Forestal en Áreas Protegidas	Resolución CONAP	N/A	El Normativo para la Administración de Garantías de Recuperación Forestal en Áreas Protegidas establece los procedimientos internos para la gestión, administración y aplicación de las garantías de recuperación forestal derivadas de actividades autorizadas dentro de áreas protegidas. En este marco, el CONAP regula el uso de dichas garantías como instrumento para asegurar la restauración, recuperación y protección de los ecosistemas forestales del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, en coherencia con la Ley de Áreas Protegidas y la Ley Forestal.
15	Normativo de Regentes Forestales en Áreas Protegidas	Resolución CONAP	N/A	El Normativo de Regentes Forestales en Áreas Protegidas establece los requisitos, funciones, responsabilidades y procedimientos aplicables al ejercicio de los regentes forestales dentro de las áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas. En este marco, el CONAP regula, autoriza y supervisa la actuación de los regentes forestales en actividades de manejo forestal dentro del SIGAP, garantizando que dichas intervenciones se ajusten a los objetivos de conservación, a los planes maestros y al marco legal vigente.
16	Normativo para la Gestión y Manejo de las Actividades de Visita en el SIGAP	Resolución CONAP	N/A	El Normativo para la Gestión y Manejo de las Actividades de Visita en el SIGAP regula las condiciones, procedimientos y lineamientos para el desarrollo de actividades de visitación, turismo y uso público dentro de las áreas protegidas. En este marco, el CONAP autoriza, ordena y supervisa dichas actividades, asegurando su compatibilidad con los objetivos de conservación, las categorías de manejo y los planes maestros de cada área protegida, así como la participación de comunidades y actores locales cuando corresponda.
17	Lista de Especies Amenazadas de Guatemala (LEA)	Publicación Técnica No. 02-2022	N/A	La Lista de Especies Amenazadas de Guatemala (LEA) es el instrumento técnico mediante el cual el CONAP clasifica las especies de fauna y flora silvestre en categorías de amenaza, con base en criterios científicos y en coherencia con estándares internacionales. En este marco, el CONAP utiliza el LEA como referencia obligatoria para la regulación, autorización y control de actividades relacionadas con el manejo, aprovechamiento, investigación y conservación de especies silvestres, especialmente dentro de las áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

Anexo 2. Marco legal y vinculación estratégica: Análisis de Políticas Públicas y vinculación de compromisos

No	Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo	Población Involucrada	Metas (Ejes Temáticos)	Contribución de CONAP en Productos y/o acciones
1	Política Nacional de Diversidad Biológica	Desde 2011	Promover una gestión integral, transversal y efectiva de la diversidad biológica de Guatemala, orientada a su conservación, uso sostenible y valoración como base del desarrollo humano y del bienestar de las generaciones presentes y futuras.	Estado, sector privado, sociedad civil, comunidades locales e indígenas, instituciones académicas y organismos internacionales.	Conocimiento y valoración	El CONAP contribuye mediante la generación, sistematización y gestión de información técnica sobre biodiversidad, incluyendo inventarios biológicos, registros de especies y sistemas de información asociados al SIGAP, así como apoyando procesos de divulgación y educación ambiental vinculados a la conservación de la diversidad biológica.
					Conservación y protección	El CONAP aporta a través de la rectoría, administración y fortalecimiento del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP), impulsando la implementación de planes maestros, acciones de conservación in situ y medidas de protección de ecosistemas y especies prioritarias.
					Utilización sostenible	El CONAP contribuye orientando y regulando, dentro del ámbito de las áreas protegidas, el aprovechamiento sostenible de la biodiversidad, promoviendo prácticas compatibles con la conservación y el mantenimiento de los servicios ecosistémicos.
					Mitigación y adaptación al cambio climático	El CONAP integra el enfoque de biodiversidad en acciones de adaptación y mitigación al cambio climático, principalmente mediante la conservación y restauración de ecosistemas estratégicos dentro del SIGAP, fortaleciendo la resiliencia ecológica y territorial.
					Instrumentalización	El CONAP contribuye a la implementación de la política mediante la articulación interinstitucional, la incorporación de la biodiversidad en instrumentos de planificación sectorial y territorial, y el desarrollo de lineamientos técnicos vinculados a su mandato institucional.

No	Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo	Población Involucrada	Metas (Ejes Temáticos)	Contribución de CONAP en Productos y/o acciones
2	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas	Desde 1999	Orientar la consolidación, fortalecimiento y desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, garantizando la conservación de la biodiversidad y el patrimonio natural y cultural del país, así como la provisión de beneficios ambientales y sociales para la población.	Consejo Nacional de Áreas Protegidas, instituciones del Estado, gobiernos locales, comunidades locales e indígenas, organizaciones no gubernamentales, sector privado, academia y organismos de cooperación internacional.	Eje 1.	El CONAP contribuye liderando la planificación, organización y fortalecimiento institucional del SIGAP, promoviendo la integración y armonización de las áreas protegidas bajo criterios técnicos, legales y de gestión territorial.
					Eje 2.	El CONAP impulsa la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y planes operativos de las áreas protegidas, orientando el manejo sostenible de los ecosistemas y la compatibilidad entre conservación y actividades productivas permitidas.
					Eje 3.	El CONAP promueve y regula mecanismos de coadministración y participación social, facilitando la incorporación de comunidades locales, organizaciones no gubernamentales y otros actores en la gestión compartida de áreas protegidas.
					Eje 4.	El CONAP contribuye mediante programas de educación ambiental, sensibilización y divulgación sobre la importancia de las áreas protegidas y la biodiversidad, dirigidos a comunidades, usuarios y población en general.
					Eje 5.	El CONAP gestiona y articula fuentes de financiamiento nacional e internacional, así como mecanismos financieros orientados a fortalecer la sostenibilidad económica del SIGAP y la implementación de sus instrumentos de gestión.

No	Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo	Población Involucrada	Metas (Ejes Temáticos)	Contribución de CONAP en Productos y/o acciones
3	Política Nacional de Humedales	2005	Garantizar la conservación, el manejo integral y el uso sostenible de los humedales de Guatemala, reconociendo su importancia ecológica, económica, social y cultural, e integrándolos en los procesos de planificación ambiental y de desarrollo.	Comunidades locales e indígenas, usuarios y productores vinculados a recursos hídricos, autoridades ambientales, gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil, academia y organismos internacionales.	Eje 1.	El CONAP lidera técnicamente la identificación, conservación y restauración de humedales que se encuentran dentro del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y en sitios de importancia internacional, promoviendo acciones de manejo compatibles con los objetivos de conservación.
					Eje 2.	El CONAP contribuye orientando y regulando, en el ámbito de las áreas protegidas, las actividades permitidas en humedales, asegurando que su aprovechamiento sea compatible con la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.
					Eje 3.	El CONAP promueve la participación de comunidades locales, coadministradores y autoridades territoriales en la gestión de humedales dentro del SIGAP, fortaleciendo esquemas de gobernanza y corresponsabilidad en su manejo.
					Eje 4.	El CONAP impulsa y coordina la generación de información técnica sobre humedales en áreas protegidas, apoyando procesos de monitoreo ecológico, registro y seguimiento que faciliten la toma de decisiones y la planificación.
					Eje 5.	El CONAP desarrolla y apoya procesos de educación ambiental y sensibilización sobre la importancia de los humedales, dirigidos a comunidades, usuarios y visitantes de áreas protegidas, fortaleciendo la valoración social de estos ecosistemas. Notas técnicas importantes (para tu respaldo)

No	Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo	Población Involucrada	Metas (Ejes Temáticos)	Contribución de CONAP en Productos y/o acciones
4	Política Nacional de Bioseguridad de los Organismos Vivos Modificados 2013-2023	Desde 2023 Acuerdo Gubernativo 207-2014	Garantizar un nivel adecuado de protección en la transferencia, manipulación y utilización de organismos vivos modificados, a fin de prevenir, reducir o mitigar posibles efectos adversos sobre la diversidad biológica, la salud humana y los ecosistemas.	Instituciones del Estado, sector académico y científico, productores agropecuarios, comunidades locales e indígenas, sector privado, organismos internacionales y sociedad civil.	Eje 1.	El CONAP aporta como autoridad técnica en biodiversidad, evaluando y emitiendo criterios sobre los posibles impactos de los organismos vivos modificados en ecosistemas, especies y áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.
					Eje 2.	El CONAP contribuye proporcionando información técnica y criterios científicos para los procesos de evaluación y gestión de riesgos asociados a organismos vivos modificados, particularmente cuando estos puedan afectar la biodiversidad y los ecosistemas protegidos.
					Eje 3.	El CONAP participa en los mecanismos de coordinación interinstitucional establecidos para la implementación del Marco Nacional de Bioseguridad, articulando su mandato en conservación con las instituciones responsables de agricultura, ambiente, salud y ciencia y tecnología.
					Eje 4.	El CONAP contribuye a la generación, análisis y provisión de información sobre biodiversidad relevante para la toma de decisiones en bioseguridad, apoyando la aplicación del principio de precaución en el ámbito de las áreas protegidas.
					Eje 5.	El CONAP apoya procesos de sensibilización y fortalecimiento de capacidades técnicas sobre bioseguridad y conservación de la biodiversidad, dirigidos a actores institucionales y comunidades vinculadas a áreas protegidas.

No	Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo	Población Involucrada	Metas (Ejes Temáticos)	Contribución de CONAP en Productos y/o acciones
5.	Política Forestal de Guatemala	Vigente	Garantizar la conservación, manejo sostenible y restauración de los bosques del país.	INAB, MARN, MAGA, comunidades locales e indígenas, coadministradores y concesionarios forestales dentro del SIGAP.	Consolidación del SIGAP	El CONAP incide asegurando que las acciones forestales dentro de áreas protegidas se ejecuten de forma compatible con los objetivos de conservación del SIGAP, en coordinación con el INAB
6.	Política Nacional de Cambio Climático	2009	Reducir la vulnerabilidad y aumentar la resiliencia frente al cambio climático mediante mitigación y adaptación.	MARN, instituciones públicas, gobiernos locales, comunidades que habitan o dependen de áreas protegidas.	Manejo sostenible de las áreas protegidas	El CONAP contribuye mediante la conservación y restauración de ecosistemas estratégicos en áreas protegidas como medidas de adaptación basada en ecosistemas.
7.	Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (PNDRI)	2009	Promover el desarrollo rural integral con equidad social, económica y ambiental.	MAGA, SEGEPLAN, gobiernos locales, comunidades indígenas y campesinas en zonas de influencia del SIGAP.	Participación y coadministración	El CONAP incide promoviendo la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales en áreas protegidas y zonas de amortiguamiento.

No	Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo	Población Involucrada	Metas (Ejes Temáticos)	Contribución de CONAP en Productos y/o acciones
8.	Política de Conservación, Protección y Mejoramiento del Ambiente y los Recursos Naturales	2007	Armonizar acciones para el mejoramiento ambiental y el uso sostenible de los recursos naturales.	MARN, instituciones públicas, gobiernos locales, comunidades vinculadas a áreas protegidas.		El CONAP aporta mediante la gestión del SIGAP y la implementación de acciones de conservación y restauración de ecosistemas prioritarios.
9.	Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012-2022	2012	Consolidar el turismo sostenible como eje de desarrollo nacional.	INGUAT, MINECO, gobiernos locales, comunidades y coadministradores de áreas protegidas.		El CONAP incide regulando y ordenando las actividades turísticas dentro de áreas protegidas para asegurar su compatibilidad con la conservación de la biodiversidad, según el artículo 58 del Decreto 4-89.
10.	Política Nacional de Educación Ambiental	2017	Fortalecer una cultura ambiental orientada al desarrollo sostenible.	MARN, MINEDUC, comunidades locales, coadministradores y visitantes de áreas protegidas.		El CONAP contribuye mediante programas y acciones de educación ambiental vinculadas a la biodiversidad y las áreas protegidas, según el artículo 3 del Decreto 4-89.

No.	Vinculación estratégica	Prioridad/Enfoque	Contribución del CONAP
1	Objetivos de Desarrollo Sostenible	ODS 15 – Vida de ecosistemas terrestres	El CONAP contribuye mediante la rectoría, administración y gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP), impulsando la conservación in situ de la biodiversidad, la restauración de ecosistemas degradados y el control de presiones que afectan los ecosistemas terrestres dentro de áreas protegidas.
		ODS 14 – Vida submarina	El CONAP contribuye a la conservación de ecosistemas marino-costeros y humedales costeros incorporados al SIGAP, mediante la regulación de actividades, el apoyo a planes de manejo y la coordinación interinstitucional para la protección de la biodiversidad marina y costera.
		ODS 13 – Acción por el clima	El CONAP contribuye de manera transversal a la acción climática mediante la conservación de ecosistemas estratégicos, bosques y áreas protegidas que proveen servicios ecosistémicos clave para la adaptación y mitigación frente al cambio climático, en coordinación con las entidades rectoras en la materia.

No.	Vinculación estratégica	Prioridad/Enfoque	Contribución del CONAP
2	MED	MED 4. Lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales	El CONAP contribuye mediante la rectoría y administración del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP), asegurando la conservación in situ de la biodiversidad, la protección de ecosistemas representativos y el mantenimiento de servicios ecosistémicos estratégicos para el desarrollo nacional.
		MED 5. Promover la ordenación sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación a nivel de país	El CONAP contribuye mediante el control, vigilancia y gestión de bosques naturales localizados en áreas protegidas, así como mediante acciones de restauración ecológica en ecosistemas degradados bajo su ámbito de competencia.
		MED 8. Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	El CONAP aporta a la gestión sostenible del territorio a través de la planificación, regulación y supervisión del uso de los recursos naturales dentro de las áreas protegidas, promoviendo la compatibilidad entre conservación y actividades humanas permitidas.
		MED 10. Integrar los valores de los ecosistemas y la diversidad biológica en la planificación nacional y local, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad.	El CONAP contribuye de forma transversal fortaleciendo la conservación de ecosistemas estratégicos, corredores biológicos y áreas protegidas que incrementan la resiliencia ecológica y social frente a los impactos del cambio climático.

No.	Vinculación estratégica	Prioridad/Enfoque	Contribución del CONAP
3	K´atun 2032	Adaptación y mitigación frente al cambio climático (p. 274)	El CONAP contribuye mediante la conservación de ecosistemas estratégicos, la protección de áreas protegidas, la conservación de la diversidad biológica y la promoción de medidas basadas en ecosistemas que fortalecen la resiliencia climática y aportan a la mitigación.
		Conservación y uso sostenible de los bosques y la biodiversidad para la adaptación y la mitigación del cambio climático (p. 280)	Es una prioridad de contribución directa del CONAP, a través de la gestión del SIGAP, la conservación y restauración de ecosistemas, la protección de especies y el impulso de instrumentos de manejo y uso sostenible de la biodiversidad.
		Gestión sostenible de los recursos hídricos para el logro de objetivos sociales, económicos y ambientales (p. 283)	El CONAP contribuye de manera complementaria mediante la protección de áreas protegidas, zonas de recarga hídrica, humedales, sitios Ramsar y ecosistemas clave para la regulación hídrica.
		Tecnificación agrícola y agricultura familiar para la seguridad alimentaria con pertinencia de pueblos maya, xinka, garífuna, etaria y de género (p. 287)	La contribución del CONAP es indirecta y complementaria, principalmente al promover criterios de sostenibilidad ambiental, conservación de suelos, biodiversidad y uso compatible del territorio en áreas de influencia de ecosistemas estratégicos.
		Ordenamiento territorial para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, la producción agropecuaria y la adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos. (p. 288)	El CONAP contribuye de forma directa al incorporar criterios de conservación, protección de áreas protegidas, conectividad ecológica y uso sostenible del territorio en los procesos de ordenamiento territorial.

No.	Vinculación estratégica	Prioridad/Enfoque	Contribución del CONAP
3	K´atun 2032	Producción agropecuaria para la seguridad alimentaria. (p. 290)	La contribución del CONAP es indirecta, mediante la protección de la base natural que sostiene la producción, particularmente suelo, agua, bosques, polinizadores y otros componentes de la diversidad biológica.
		Manejo integral y participativo de los desechos sólidos. (p. 291)	El CONAP contribuye de manera complementaria al promover la protección de ecosistemas y áreas protegidas afectadas por contaminación, así como mediante acciones de sensibilización y coordinación para prevenir impactos sobre la biodiversidad.
		Gestión sostenible de los sistemas marino costeros, sitios Ramsar y sistemas lacustres y fluviales, considerando la pertinencia de género, de pueblos maya, xinka, garífuna y etaria. (p. 292)	Es una prioridad de contribución directa del CONAP, por su rectoría en la conservación de humedales, sitios Ramsar, ecosistemas marino-costeros y otros ecosistemas acuáticos relevantes para la diversidad biológica.
		Acceso a energía de calidad y con cobertura nacional. (p. 294)	La contribución del CONAP es complementaria, asegurando que la expansión y provisión energética considere criterios de sostenibilidad ambiental, protección de ecosistemas y resguardo de áreas protegidas y biodiversidad.

No.	Vinculación estratégica	Prioridad/Enfoque	Contribución del CONAP
4	Prioridades Nacionales de Desarrollo	PND 3. Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales	El CONAP contribuye mediante la rectoría, administración y gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP), asegurando la conservación de bosques naturales, la biodiversidad y los servicios ecosistémicos asociados.
		PND 5. Impulso de la inversión y el empleo	El CONAP contribuye al promover el turismo sostenible dentro de las áreas protegidas mediante normas y planes de manejo que equilibran la conservación con el uso turístico responsable.
		PND 6. Valor económico de los recursos naturales	El CONAP contribuye al incorporar criterios de conservación de la biodiversidad en políticas, planes y proyectos a través de instrumentos técnicos y coordinación interinstitucional, promueve que los valores de los ecosistemas sean considerados en la planificación.
		PND 10. Ordenamiento territorial	El CONAP contribuye a la reducción de la deforestación y degradación dentro de áreas protegidas mediante acciones de control, vigilancia, regulación del uso del suelo y coordinación interinstitucional.

Anexo 3. Construcción colectiva de Misión y Visión Institucional

En el marco de la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI), el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP) abordó la construcción de su misión y visión institucional como un ejercicio estratégico, deliberado y participativo, orientado a reafirmar su rol como ente rector del Estado en materia de biodiversidad y áreas protegidas.

Este proceso partió del reconocimiento de que la misión y la visión no constituyen únicamente enunciados formales, sino acuerdos institucionales de alto nivel, que expresan tanto la identidad del CONAP como la dirección estratégica que debe guiar su actuación en el mediano y largo plazo. En ese sentido, su formulación respondió a un equilibrio entre el mandato legal, la experiencia institucional acumulada y la necesidad de proyectar una visión de Estado coherente con los desafíos actuales del país.

La misión institucional fue concebida como la expresión sintética de la función sustantiva del CONAP en el presente, razón por la cual su formulación se desarrolló a partir de un ejercicio de análisis colectivo orientado a responder cuatro preguntas clave que estructuran la acción institucional:

- **¿Qué hace el CONAP?**
- **¿Para quién ejerce su mandato?**
- **¿Cómo desarrolla su función institucional?**
- **¿Con qué propósito estratégico lo hace?**

¿Qué hace?	Población para intervenir	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?
Dirigir y ejercer la rectoría de la conservación, rehabilitación, mejoramiento y protección.	De la diversidad biológica y de las áreas protegidas de Guatemala.	Mediante la gestión integral de las áreas protegidas y la diversidad biológica, sustentada en la articulación interinstitucional y la participación de los distintos sectores sociales.	Para garantizar el desarrollo equilibrado y sostenible del patrimonio natural de la Nación.

En cuanto a la visión institucional, esta fue construida a partir de un ejercicio prospectivo orientado a proyectar el impacto deseado de la acción institucional del CONAP en el largo plazo, trascendiendo la gestión interna para situar el papel de la biodiversidad y las áreas protegidas en el desarrollo del Estado guatemalteco.

Este ejercicio se fundamentó en dos preguntas estratégicas centrales:

- **¿Qué país se aspira a construir en relación con la biodiversidad y las áreas protegidas?**
- **¿Cómo deben integrarse estos elementos en la toma de decisiones públicas y la gestión del territorio?**

A diferencia de la misión, la visión no describe funciones ni competencias actuales, sino que expresa un horizonte de transformación institucional y estatal, en el que la biodiversidad deja de concebirse únicamente como un elemento de protección ambiental y pasa a reconocerse como un componente estructural del desarrollo nacional.

La formulación de la visión respondió a una construcción colectiva que recogió la experiencia institucional, los aprendizajes derivados de la gestión del SIGAP y la necesidad de posicionar la biodiversidad como un activo estratégico del Estado. Este enfoque permitió consensuar una visión que trasciende el período de un plan o de una administración específica, alineándose con una perspectiva de largo plazo.



Anexo 4. Construcción colectiva de los valores institucionales

Los valores institucionales del CONAP se definieron como principios transversales de comportamiento organizacional que inciden directamente en el cumplimiento de la misión, la visión y el rol rector de la institución. No se concibieron como cualidades individuales ni como normas éticas abstractas, sino como marcos de conducta observables, susceptibles de ser promovidos, gestionados y evaluados en el marco del Plan Estratégico Institucional.

El proceso de identificación de valores partió deliberadamente del reconocimiento de antivalores, prácticas disfuncionales y percepciones críticas expresadas por el personal institucional.

Este enfoque responde a que los antivalores se manifiestan de forma concreta y verificable en la dinámica institucional (conductas, estilos de liderazgo, relaciones laborales, prácticas de gestión), mientras que los valores abstractos suelen ser interpretados de manera ambigua o reducida a criterios individuales (por ejemplo, asociar la responsabilidad únicamente con la puntualidad en la asistencia y no con el cumplimiento oportuno y articulado del trabajo institucional).

En consecuencia, los valores definidos no son aspiraciones genéricas, sino respuestas estratégicas a patrones culturales y organizacionales identificados, orientadas a transformar la práctica institucional.

Fase 1: Identificación y análisis de antivalores

El ejercicio de identificación de antivalores institucionales se desarrolló como parte del proceso participativo de diagnóstico organizacional, con el propósito de reconocer prácticas, comportamientos y condiciones internas que generan malestar, desmotivación o disfuncionalidad en el quehacer institucional.

1. Levantamiento de información

Como primer paso, se solicitó a las personas participantes que identificaran y describieran libremente prácticas, actitudes o situaciones internas de la institución que les resultaran negativas, problemáticas o que consideraran necesario transformar. La consigna se orientó explícitamente a recoger percepciones críticas sobre el funcionamiento institucional, sin inducir respuestas ni categorías predefinidas.

Este ejercicio permitió captar la experiencia directa del personal respecto a la cultura organizacional, las dinámicas de trabajo y las condiciones internas que afectan el desempeño institucional. Como resultado de esta etapa, se obtuvo un total de 84 respuestas, las cuales constituyen la base empírica del análisis posterior.

2. Organización inicial de la información

Las 84 respuestas recopiladas fueron sistematizadas en una base de datos única, respetando el contenido original expresado por las personas participantes. Es importante señalar que no todas las respuestas corresponden estrictamente a antivalores en sentido cultural, sino que incluyen una diversidad de expresiones relacionadas con prácticas organizacionales, condiciones estructurales y consecuencias derivadas de la gestión institucional.

Por esta razón, previo a cualquier proceso de síntesis o agrupación, se definió una tipología analítica de expresión, con el objetivo de clasificar las respuestas según su naturaleza y facilitar un análisis más riguroso.

3. Tipología de expresión de las respuestas

Las respuestas fueron clasificadas conforme a la siguiente tipología, la cual permitió distinguir entre distintos niveles y tipos de hallazgos:

- **Conducta:** Corresponde a actitudes, comportamientos o patrones de actuación observables en las personas, que reflejan valores o antivalores culturales (por ejemplo, apatía, autoritarismo, falta de empatía).
- **Práctica organizacional:** Se refiere a formas de operar, gestionar o coordinar el trabajo institucional, incluyendo procesos, dinámicas de planificación, comunicación, distribución de tareas o toma de decisiones. Estas prácticas pueden contribuir directa o indirectamente a la reproducción de antivalores.
- **Factor estructural o contextual:** Incluye condiciones del sistema institucional que influyen en el desempeño organizacional, tales como aspectos presupuestarios, salariales, normativos, de seguridad o carga de trabajo, y que no dependen exclusivamente de la conducta individual.
- **Consecuencia:** Comprende efectos o estados resultantes de la interacción entre conductas, prácticas y factores estructurales, como desmotivación, frustración laboral o debilitamiento del sentido de pertenencia institucional.

Esta clasificación permitió ordenar analíticamente la información, reconociendo que los antivalores culturales se manifiestan y reproducen a través de múltiples niveles del funcionamiento institucional.

4. Matriz de clasificación inicial

Con base en la tipología descrita, se elaboró una matriz de clasificación de antivalores, en la cual se registró cada una de las 84 respuestas, identificando el antivalor o situación descrita y su tipo de expresión correspondiente.

Esta matriz constituye un instrumento técnico de sistematización, cuyo objetivo es organizar la información empírica y preparar el análisis para una etapa posterior de síntesis. A continuación, se presenta la matriz de clasificación inicial:

No.	Antivalor/ respuesta identificada	Tipo de expresión
1.	Trabajo en equipo / integración	Antivalor cultural
2.	Planificación y gestión	Práctica organizacional
3.	Equidad y justicia organizacional	Factor estructural
4.	Empatía y respeto institucional	Antivalor cultural
5.	Compromiso institucional	Antivalor cultural
6.	Cultura institucional y motivación	Consecuencia
7.	Ética y conducta laboral	Antivalor cultural
8.	Comunicación organizacional	Práctica organizacional
9.	Recursos humanos y desarrollo	Práctica organizacional
10.	Individualismo	Antivalor cultural
11.	Falta de integración entre direcciones	Práctica organizacional
12.	Divisionismo	Antivalor cultural
13.	Mucha crítica y poco apoyo	Antivalor cultural
14.	Falta de apoyo al equipo técnico	Práctica organizacional
15.	Poco respaldo institucional	Práctica organizacional
16.	Falta de apoyo presupuestario	Factor estructural
17.	No hay buena planificación	Práctica organizacional
18.	Convocatorias a última hora	Práctica organizacional
19.	Falta de capacitación	Práctica organizacional
20.	Exceso de trabajo para algunos	Práctica organizacional
21.	Carga de trabajo no equitativa	Práctica organizacional
22.	Sobrecarga laboral	Práctica organizacional
23.	Burocracia extrema	Práctica organizacional
24.	Muchos procesos burocráticos	Práctica organizacional
25.	Muchas reuniones	Práctica organizacional
26.	Desconcentración de recursos	Factor estructural
27.	Desactualización	Práctica organizacional
28.	Desigualdad de oportunidades	Factor estructural
29.	Reglas no aplicadas equitativamente	Antivalor cultural

No.	Antivalor/ respuesta identificada	Tipo de expresión
30.	Desajuste salarial	Factor estructural
31.	Salarios bajos	Factor estructural
32.	Bajo salario	Factor estructural
33.	No existe mejoramiento salarial	Factor estructural
34.	Favoritismo	Antivalor cultural
35.	Falta de transparencia	Antivalor cultural
36.	Falta de valoración al desempeño	Antivalor cultural
37.	Indiferencia	Antivalor cultural
38.	Prepotencia	Antivalor cultural
39.	Falta de empatía	Antivalor cultural
40.	Cero empatía	Antivalor cultural
41.	Trato no profesional	Antivalor cultural
42.	Falta de respeto	Antivalor cultural
43.	Arrogancia	Antivalor cultural
44.	Apatía	Antivalor cultural
45.	Conformismo	Antivalor cultural
46.	Abandono	Antivalor cultural
47.	Falta de compromiso	Antivalor cultural
48.	Falta de desempeño	Antivalor cultural
49.	Falta de proactividad	Antivalor cultural
50.	Personal poco comprometido	Antivalor cultural
51.	Negativismo	Antivalor cultural
52.	Acomodamiento	Antivalor cultural
53.	No dar la milla extra	Antivalor cultural
54.	Falta de identidad institucional	Consecuencia
55.	Falta de integración centro-regional	Práctica organizacional
56.	Poco sentido de pertenencia	Consecuencia
57.	Frustración laboral	Consecuencia
58.	Falta de ambiente positivo	Consecuencia

No.	Antivalor/ respuesta identificada	Tipo de expresión
59.	Corrupción	Antivalor cultural
60.	Irresponsabilidad	Antivalor cultural
61.	Imposición de ideas	Antivalor cultural
62.	Autoritarismo	Antivalor cultural
63.	Negligencia	Antivalor cultural
64.	Sumisión interesada	Antivalor cultural
65.	Ingobernabilidad	Factor estructural
66.	Falta de visibilidad institucional	Práctica organizacional
67.	Poca comunicación	Práctica organizacional
68.	Falta de coordinación	Práctica organizacional
69.	Comunicación deficiente entre direcciones	Práctica organizacional
70.	Falta de comunicación asertiva	Práctica organizacional
71.	Falta de crecimiento	Práctica organizacional
72.	Falta de actualización	Práctica organizacional
73.	Falta de reconocimiento	Antivalor cultural
74.	Falta de evaluación de desempeño	Práctica organizacional
75.	Tiempo de atención	Factor estructural
76.	Falta de seguridad	Factor estructural
77.	Volumen de solicitudes	Factor estructural
78.	Ambiente no es prioridad	Consecuencia
79.	Presión laboral	Consecuencia
80.	Sobrecarga laboral imparcial	Práctica organizacional
81.	Auditoría interna (hallazgos)	Práctica organizacional
82.	Sistematización inexistente	Práctica organizacional
83.	Falta compromiso con objetivos institucionales	Antivalor cultural
84.	Respaldo institucional inconsistente	Práctica organizacional

Fase 2: Clasificación de antivalores Macro

Con base en la matriz de clasificación inicial, se desarrolló una segunda fase analítica orientada a identificar patrones culturales negativos predominantes, a partir de la convergencia de las 84 respuestas recopiladas.

Esta fase tuvo como objetivo agrupar los antivalores, prácticas, factores y consecuencias identificadas en un número reducido de antivalores macro, que permitieran explicar de manera sintética y estructurada las principales problemáticas culturales y organizacionales de la institución.

1. Criterios para la identificación de antivalores macro

La definición de los antivalores macro se realizó considerando los siguientes criterios analíticos:

- **Recurrencia:** presencia reiterada de antivalores o situaciones similares en la base de respuestas.
- **Impacto transversal:** afectación simultánea a personas, procesos y resultados institucionales.
- **Capacidad explicativa:** potencial del antivalor para explicar otros hallazgos, actuando como causa y no únicamente como efecto.
- **Expresión observable:** manifestación concreta a través de conductas, prácticas organizacionales o condiciones estructurales identificables.

2. Matriz de clasificación de Antivalores Macro

A partir de la aplicación de estos criterios, se consolidaron cinco (5) antivalores macro, los cuales concentran y explican el conjunto de antivalores específicos y respuestas registradas. A continuación, se presenta la Matriz:

Antivalor Macro	Número de registros asociados	Síntesis de antivalores
Fragmentación y débil trabajo colaborativo	15	Individualismo, falta de trabajo en equipo, división entre unidades, escasa integración entre direcciones centrales y regionales, falta de apoyo al equipo técnico, poco respaldo institucional, deficiencias en la comunicación y coordinación interna, limitada visibilidad institucional.
Desorden organizacional y déficit de planificación	15	Falta de planificación, convocatorias a última hora, burocracia excesiva, múltiples procesos y trámites, sobrecarga de trabajo, exceso de reuniones, desactualización, mala gestión del tiempo, presión operativa, volumen elevado de solicitudes.
Inequidad y desvalorización del talento humano	18	Falta de crecimiento profesional, ausencia de capacitación y actualización, falta de reconocimiento y evaluación del desempeño, desigualdad de oportunidades, desajustes salariales, salarios bajos, inequidad en la distribución de la carga laboral, falta de seguridad laboral.
Deterioro ético-relacional y del respeto institucional	17	Falta de respeto, trato no profesional, indiferencia, prepotencia, falta de empatía, autoritarismo, imposición de ideas, irresponsabilidad, negligencia, corrupción, sumisión interesada, ingobernabilidad interna.
Inercia institucional y bajo compromiso	19	Apatía, conformismo, abandono, falta de compromiso y proactividad, bajo desempeño, negativismo, acomodamiento, falta de identidad institucional, bajo sentido de pertenencia, frustración laboral, ambiente organizacional poco favorable.

Fase 3: Priorización, Identificación y conceptualización de los valores institucionales

1. Lógica de priorización de los valores institucionales

La identificación de los valores institucionales se realizó a partir de los antivalores macro identificados en la fase anterior, los cuales sintetizan los principales patrones culturales negativos observados en la institución.

En este sentido, los valores institucionales no fueron definidos como declaraciones aspiracionales abstractas, sino como principios estratégicos orientados a contrarrestar, transformar y revertir dichos antivalores, fortaleciendo una cultura organizacional coherente con el mandato institucional y los objetivos estratégicos.

La priorización de cinco (5) valores institucionales respondió a criterios de:

- correspondencia directa con los cinco antivalores macro identificados,
- capacidad de incidir de manera transversal en personas, procesos y resultados,
- claridad operativa para orientar comportamientos y decisiones, y;
- viabilidad de apropiación institucional.

De esta forma, cada valor institucional se concibe como la respuesta directa y necesaria a un antivalor macro específico.

2. Identificación de los valores institucionales a partir de los antivalores macro

A partir de la síntesis analítica de los antivalores macro, se identificaron los siguientes valores institucionales, los cuales guardan una relación directa de contrapeso y transformación cultural:

Antivalor Macro	Valor institucional derivado
Fragmentación y débil trabajo colaborativo	Trabajo colaborativo e integración institucional
Desorden organizacional y déficit de planificación	Planificación y responsabilidad institucional
Inequidad y desvalorización del talento humano	Reconocimiento y valoración del talento humano
Deterioro ético-relacional y del respeto institucional	Respeto institucional y ética relacional
Inercia institucional y bajo compromiso	Compromiso institucional y mejora continua

Estos valores constituyen el núcleo axiológico institucional, orientado a transformar los patrones culturales diagnosticados y a fortalecer el desempeño organizacional.

3. Conceptualización de los valores institucionales

La conceptualización de los valores institucionales se desarrolló a partir de un proceso analítico de síntesis, tomando como insumo directo los antivalores macro identificados en la fase anterior y el conjunto de antivalores específicos y respuestas asociadas a cada uno de ellos.

Para la construcción de cada concepto se siguió una lógica metodológica común, orientada a garantizar coherencia, claridad y aplicabilidad institucional. En particular, cada valor fue definido considerando de manera integrada los siguientes elementos:

- **El antivalor macro que se busca contrarrestar**, entendido como el patrón cultural negativo predominante identificado en el diagnóstico.
- **Los comportamientos**, prácticas organizacionales y condiciones internas que dicho antivalor genera o refuerza en la institución.
- **La conducta deseada y el principio de actuación institucional** que se requiere fortalecer para transformar ese patrón cultural.
- **La expresión práctica del valor en el quehacer cotidiano**, de manera que el valor no se limite a una declaración abstracta, sino que oriente relaciones laborales, toma de decisiones y gestión institucional.

Bajo este enfoque, los valores institucionales se conciben como principios de conducta verificables, contruidos en oposición directa a los antivalores identificados, y orientados a promover una transformación cultural coherente con el mandato institucional y los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional.

A continuación, se presentan nuestros valores institucionales con sus conceptos:

1. Trabajo colaborativo e integración institucional

Se entiende como la capacidad institucional de promover la cooperación, coordinación y corresponsabilidad entre direcciones, unidades y niveles territoriales, en contraposición a prácticas de fragmentación, individualismo y falta de apoyo mutuo, fortaleciendo el trabajo en equipo como base para el logro de los objetivos institucionales.

2. Planificación y responsabilidad institucional

Se entiende como la capacidad institucional de organizar, anticipar y gestionar las acciones de manera ordenada y responsable, en contraposición a prácticas de improvisación, desorden operativo y burocracia excesiva, asegurando el uso eficiente del tiempo, los recursos y las capacidades institucionales.

3. Reconocimiento y valoración del talento humano

Se entiende como el compromiso institucional de reconocer, desarrollar y valorar de manera equitativa el aporte del personal, en contraposición a prácticas de desvalorización, inequidad y falta de reconocimiento, fortaleciendo la motivación, el desempeño y el sentido de pertenencia institucional.

4. Respeto institucional y ética relacional

Se entiende como la práctica institucional de fomentar relaciones laborales basadas en el respeto, la empatía, la integridad y el trato profesional, en contraposición a prácticas de autoritarismo, irrespeto, indiferencia y conductas éticamente inadecuadas, fortaleciendo un clima laboral sano y una convivencia institucional legítima.

5. Compromiso institucional y mejora continua

Se entiende como la disposición institucional de asumir con responsabilidad, proactividad y vocación de servicio el cumplimiento de las funciones asignadas, en contraposición a prácticas de apatía, conformismo e inercia organizacional, promoviendo una cultura de mejora continua y orientación a resultados.



Anexo 5. Justificación de la problemática institucional: Análisis de priorización de la problemática, causas y evidencias.

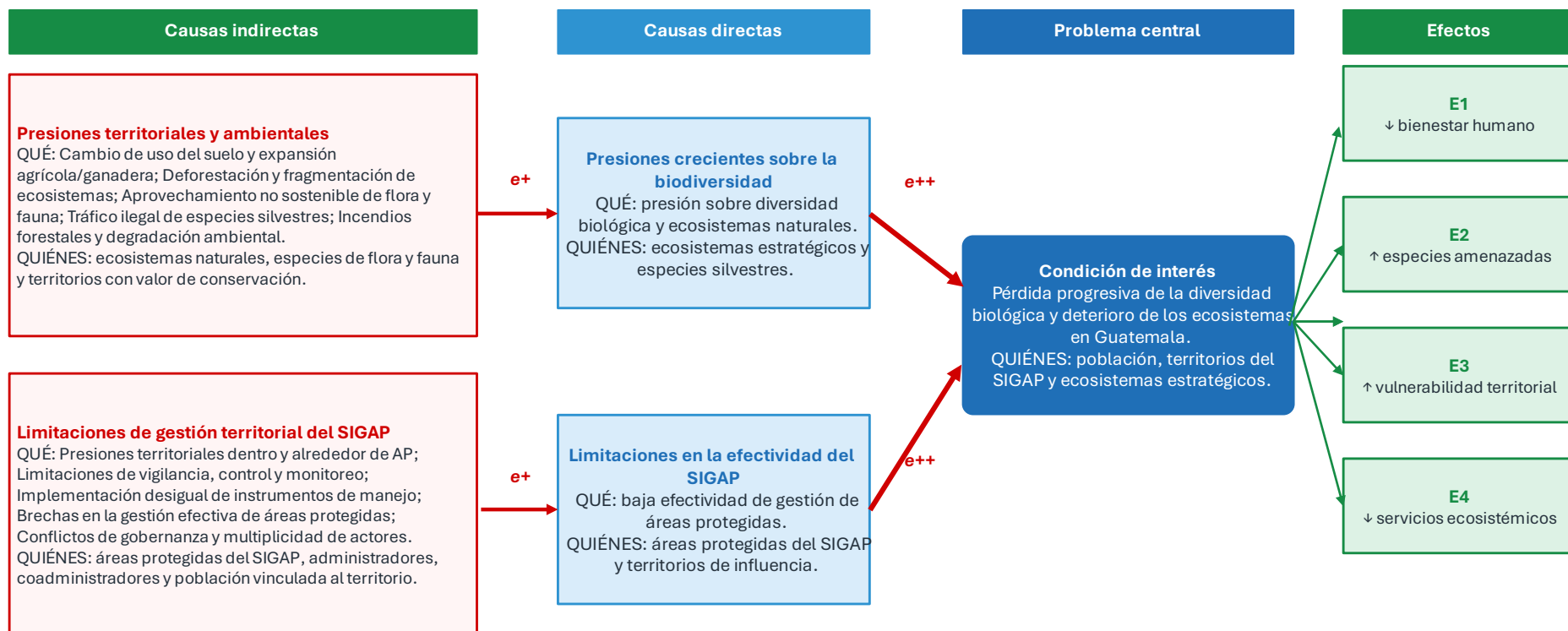
a. Análisis de la problemática

Problemática		Criterios para priorización de problemas															
		Relevancia					Apoyo				Capacidad						
No.	Problemas identificados	El problema se vincula con su mandato institucional	El problema se contempla dentro de las prioridades nacionales	La magnitud e incidencia del problema es tal, que requiere la intervención urgente e inmediata de la Institución	La solución del problema contribuye significativamente a la transformación de la situación que afecta a la población atendida por la Institución.	Total Relevancia	La atención del problema tendrá el apoyo de las autoridades y personal de la Institución	La atención del problema contará con el apoyo de otros actores involucrados.	Se cuenta con evidencia académica, registros estadísticos	Total apoyo	La Institución cuenta con los recursos financieros para atender la solución del problema.	La Institución cuenta con personal calificado, sistemas y herramientas para atender la solución del problema.	La Institución tiene capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados en la solución de la problemática.	Total capacidad	Calificación	Prioridad del problema	Posición
1	Pérdida progresiva de la diversidad biológica y deterioro de los ecosistemas en Guatemala.	10	9	9	10	9.5	9	8	8	8.3	8	7	7	7.3	8.3	ALTA	1
2	Limitada capacidad institucional del CONAP para la gestión efectiva de áreas protegidas	9	7	6	7	7.3	7	6	7	6.7	6	5	5	5.3	6.43	BAJA	3
3	Incremento de presiones antrópicas sobre los ecosistemas naturales	10	8	7	8	8.3	7	6	6	6.3	5	5	5	5	6.53	MEDIA	2

b. Jerarquización de causas

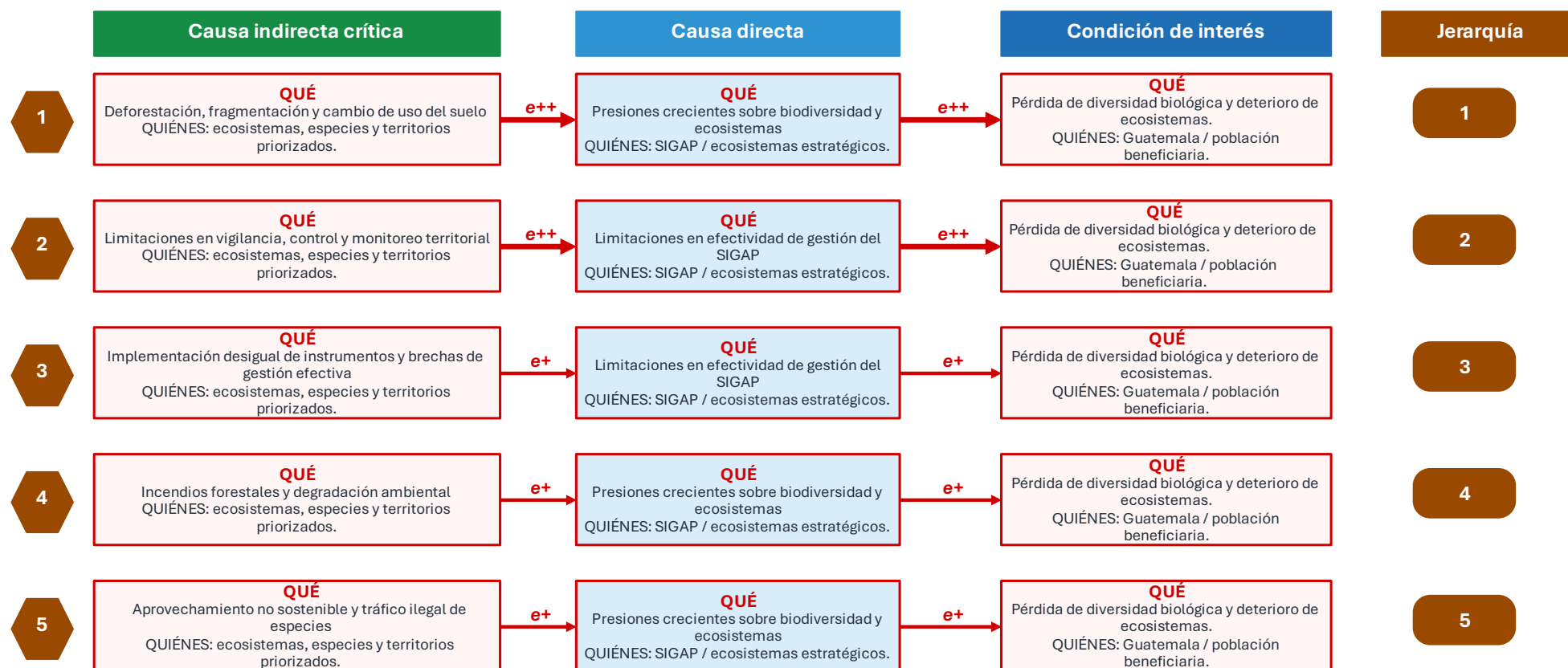
Jerarquización de causas									
Problema	Causa Directa	Mag.	Evid.	F.Exp.	Causa última	Mag.	Evid.	F.Exp.	Factor de Jerarquización
Pérdida progresiva de la diversidad biológica y deterioro de los ecosistemas en Guatemala.	Presiones crecientes sobre la diversidad biológica y los ecosistemas naturales.	5	3	4	1.1.1 Cambio de uso del suelo y expansión de actividades agrícolas y ganaderas	5	3	3	525
					1.1.2 Deforestación y fragmentación de ecosistemas naturales	5	3	3	525
					1.1.3 Aprovechamiento no sostenible de especies de flora y fauna	4	3	3	360
					1.1.4 Tráfico ilegal de especies silvestres	4	3	3	360
	Limitaciones en la efectividad de la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas	4	3	4	1.1.5 Incendios forestales y degradación ambiental	5	3	3	525
					1.2.1 Presiones territoriales dentro y alrededor de áreas protegidas	5	3	3	525
					1.2.2 Limitaciones en vigilancia, control y monitoreo	4	3	3	360
					1.2.3 Implementación desigual de instrumentos de manejo de áreas protegidas	4	3	3	360
					1.2.4 Financiamiento insuficiente para la gestión efectiva de las áreas protegidas	4	3	3	360
					1.2.5 Conflictos de gobernanza y multiplicidad de actores en territorios protegidos	4	3	3	360

c. Modelo explicativo



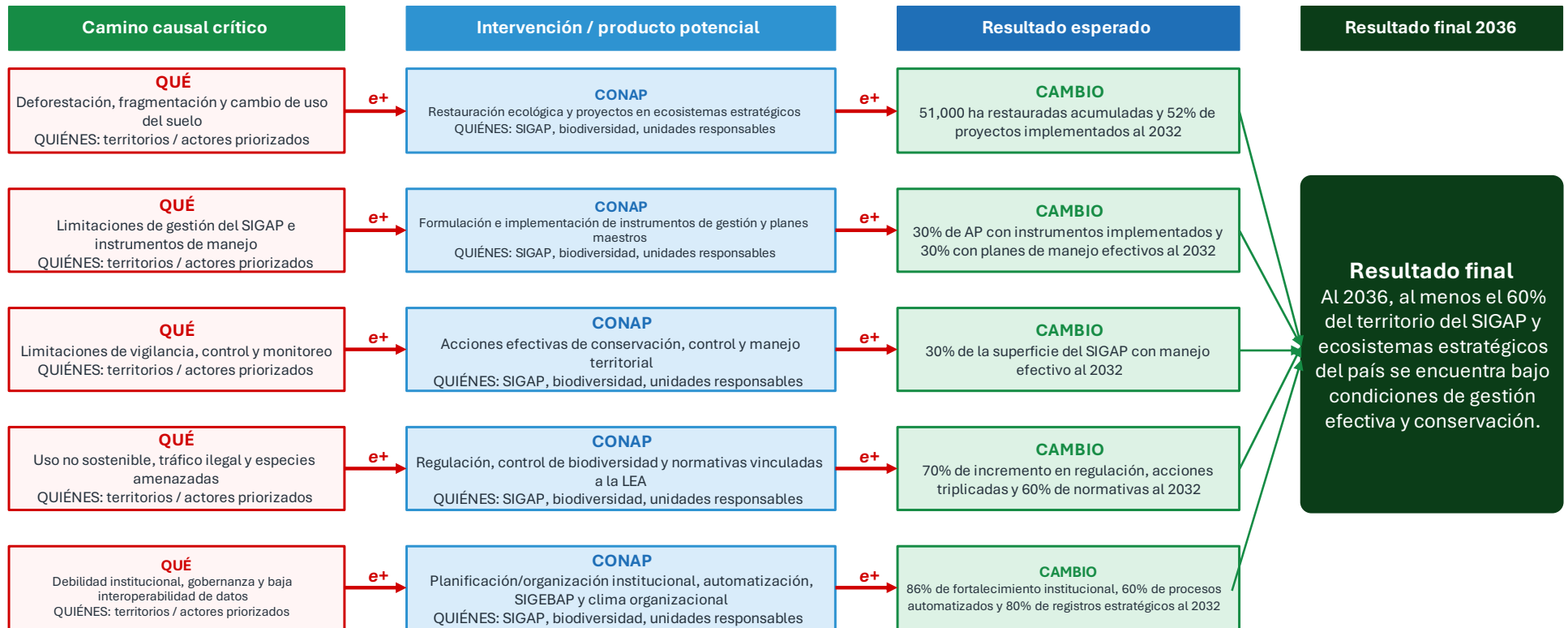
Fuente: Elaboración propia con base en la Guía conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados MINSAF-GEPLAN, 2da edición 2023, y el modelo causal del CONAP.

d. Identificación de caminos causales críticos



Fuente: Elaboración propia con base en la Guía conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados MINFIN -SEGEPLAN, 2da edición 2023, y el modelo causal del CONAP.

e. Modelo prescriptivo



Fuente: Elaboración propia con base en la Guía conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados MINFIN-SEGEPLAN, 2da edición 2023, y el modelo causal del CONAP.

f. Análisis de evidencias

No.	Nombre del documento	Tipo de documento					Autor y año de publicación	Ubicación geográfica				Aporte del documento al modelo causal del CONAP	Vinculación en el árbol de problemas
		Opinión de expertos	Revista especializada	Estudios académicos	Libros	Otros		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional		
1	Ley de Áreas Protegidas y su Reglamento, Decreto 4-89					x	Congreso de la República/ CONAP, 1989			x		Define el mandato rector del CONAP y la creación del SIGAP; permite evidenciar que existe base legal, pero que la persistencia del problema responde a brechas de implementación, control y gobernanza.	CI: debilidad de gestión y control; CE: limitaciones de articulación estatal
2	Política Nacional de Diversidad Biológica (AG 220-2011)					x	Gobierno de Guatemala / CONAP, 2011			x		Reconoce la biodiversidad en sus niveles de ecosistemas, especies y genes; sustenta la multicausalidad del problema y la necesidad de respuestas intersectoriales.	Problema central y CE: débil transversalización
3	Estrategia Nacional de Diversidad Biológica y su Plan de Acción 2012-2022					x	CONAP, 2013			x		Identifica amenazas, líneas de acción y compromisos estatales; sirve para vincular causas directas como presión sobre ecosistemas y causas indirectas de coordinación insuficiente.	CD: presiones sobre ecosistemas; CI: débil coordinación
4	Estrategia Nacional de Diversidad Biológica de Guatemala 2026-2050 (documento actualizado para socialización)					x	CONAP, 2025			x		Actualiza tendencias y amenazas, incluyendo pérdida de funcionalidad de humedales y conectividad; fortalece la lectura prospectiva del problema público.	Problema central, CD: degradación ecosistémica
5	Guatemala y su biodiversidad: un enfoque histórico, cultural, biológico y económico				x		CONAP, 2008			x		Aporta línea base sobre riqueza biológica, valor ecosistémico y relevancia estratégica del patrimonio natural; útil para caracterizar la magnitud del problema.	Problema central

No.	Nombre del documento	Tipo de documento					Autor y año de publicación	Ubicación geográfica				Aporte del documento al modelo causal del CONAP	Vinculación en el árbol de problemas
		Opinión de expertos	Revista especializada	Estudios académicos	Libros	Otros		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional		
6	Política Nacional de Humedales de Guatemala					x	CONAP, 2005			x		Reconoce deterioro y degradación de humedales; evidencia pérdida de funcionalidad ecológica en ecosistemas clave.	CD: degradación de ecosistemas; Problema central
7	Estrategia Nacional para el Manejo y Conservación de Recursos Naturales en Tierras Comunes					x	Grupo Promotor de Tierras Comunes, 2009			x		Introduce la dimensión comunitaria y territorial del manejo de recursos, útil para sustentar la relación entre gobernanza local, uso del suelo y conservación.	CI: gobernanza territorial; CE: conflictividad en tenencia y uso
8	Actualización de lineamientos para la elaboración de planes maestros de áreas protegidas del SIGAP					x	CONAP, s.f.			x		Muestra que la gestión efectiva requiere planificación, participación de actores y reglas de manejo; evidencia que la sola declaratoria no resuelve la conservación	CI: debilidad en gestión de áreas protegidas
9	Guía para la elaboración de Planes de Gestión y Manejo					x	CONAP, 2016			x		Refuerza el enfoque de manejo, regulación de uso público y administración; sirve para argumentar que la presión humana requiere instrumentos operativos específicos	CI: capacidades de gestión; CD: uso inadecuado del territorio
10	POM CONAP 2024-2028					x	CONAP, 2024			x		Reconoce presiones operativas como incendios forestales y necesidades de guardarrrecursos / equipamiento; útil para evidenciar restricciones institucionales y operativas.	CI: capacidad operativa insuficiente
11	POA CONAP 2025					x	CONAP, 2025			x		Reitera el mandato institucional y su alcance territorial; permite conectar el problema con los límites de respuesta institucional frente a un fenómeno nacional.	CI: capacidad institucional; Problema central nacional

No.	Nombre del documento	Tipo de documento					Autor y año de publicación	Ubicación geográfica				Aporte del documento al modelo causal del CONAP	Vinculación en el árbol de problemas
		Opinión de expertos	Revista especializada	Estudios académicos	Libros	Otros		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional		
12	Sistematización de acciones implementadas	x					CONAP, 2024			x		Relaciona acciones del SIGAP con Política Nacional de Diversidad Biológica y cambio climático; útil para mostrar avances, pero también brechas persistentes.	CI: implementación parcial; CE: insuficiente articulación programática
13	Mapa de cobertura forestal 2020 y dinámica 2016-2020	x					UVG, MARN, INAB y CONAP, 2023			x		Aporta evidencia cuantitativa sobre pérdida y cambio de cobertura forestal; es una de las pruebas más fuertes para las causas directas del deterioro ecológico.	CD: pérdida de cobertura forestal / cambio de uso del suelo
14	Memoria de Labores INAB 2024					x	INAB, 2024			x		Consolida datos de dinámica forestal y pérdida neta de cobertura; fortalece el respaldo empírico del deterioro territorial.	CD: deforestación y degradación
15	Ley Forestal, Decreto 101-96					x	Congreso de la República / INAB, 1996			x		Aporta el marco para protección y manejo forestal; permite explicar que la presión sobre bosques no deriva de ausencia normativa, sino de implementación y control insuficientes.	CI: debilidad de control; CE: presión económica sobre tierras forestales
16	Plan Quinquenal 2023-2027 del INAB					x	INAB, 2023			x		Vincula política forestal y protección de bosques dentro del SIGAP; muestra interdependencia entre biodiversidad, bosques y gestión pública.	CI: coordinación interinstitucional; CE: presión productiva sobre bosque
17	Revista Forestal de Guatemala, edición 14		x				INAB, 2024			x		Destaca la necesidad de información actualizada y confiable del recurso forestal; sirve para justificar el componente de monitoreo y trazabilidad del problema.	CI: información y registro insuficiente

No.	Nombre del documento	Tipo de documento					Autor y año de publicación	Ubicación geográfica				Aporte del documento al modelo causal del CONAP	Vinculación en el árbol de problemas
		Opinión de expertos	Revista especializada	Estudios académicos	Libros	Otros		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional		
18	Pobreza, deforestación y sus eventuales implicaciones para la pérdida de la biodiversidad en Guatemala		x				Loening y Markussen, 2003			x		Analiza vínculos entre pobreza, deforestación y biodiversidad; muy útil para sustentar factores socioeconómicos como causas estructurales.	CE: pobreza rural y presión sobre recursos; CD: deforestación
19	Monitoreo de los patrones de deforestación en el corredor biológico mesoamericano de Guatemala		x				Díaz-Gallegos et al., 2008			x		Evidencia antropización severa y riesgo para la conectividad ecológica; fortalece la lectura espacial del deterioro.	CD: fragmentación y pérdida de conectividad
20	Tenencia de la tierra, bosques y medios de vida en el altiplano occidental de Guatemala			x			CIFOR, 2009		x	x		Aporta evidencia sobre la relación entre tenencia, medios de vida y manejo de bosques; muy valioso para sustentar causas estructurales.	CE: inseguridad de tenencia / conflictividad territorial
21	Guatemala Evaluación de los Recursos Forestales Mundiales	x					FAO, 2010				x	Proporciona un marco comparado y técnico sobre recursos forestales; permite ubicar la problemática nacional en tendencias de largo plazo.	CD: pérdida forestal; Problema central
22	El cambio climático y sus efectos en la biodiversidad de América Latina (CEPAL)	x					CEPAL, 2017				x	Establece que el cambio climático acelera la pérdida de especies, el deterioro ecosistémico y la pérdida de servicios; soporte fuerte para causas estructurales.	CE: cambio climático

No.	Nombre del documento	Tipo de documento					Autor y año de publicación	Ubicación geográfica				Aporte del documento al modelo causal del CONAP	Vinculación en el árbol de problemas
		Opinión de expertos	Revista especializada	Estudios académicos	Libros	Otros		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional		
23	La economía del cambio climático en Guatemala	x					CEPAL, 2018			x	x	Permite relacionar impactos ecológicos con costos económicos; refuerza que la pérdida de biodiversidad no es solo ambiental, sino de desarrollo.	CE: vulnerabilidad climática y económica; Problema central
24	Guatemala Biodiversity Project	x					USAID, 2021			x	x	Documenta monitoreo biológico, gobernanza local y justicia ambiental; aporta evidencia aplicada sobre capacidades y límites de gestión en áreas protegidas.	CI: gobernanza local; CI: capacidad institucional
25	Global Assessment Report on Biodiversity and Ecosystem Services	x					IPBES, 2019				x	Aporta el marco global más sólido sobre pérdida de biodiversidad y sus impulsores directos e indirectos; ideal para cerrar el modelo causal con sustento internacional.	CE: impulsores globales; CD: cambio de uso, sobreexplotación, deterioro ecosistémico

Anexo 6. Metodología, construcción y análisis del FODA institucional.

En el marco de la formulación del Plan Estratégico Institucional, se desarrolló un análisis FODA con el propósito de identificar, desde una perspectiva institucional, los principales factores internos y externos que inciden en la capacidad del Consejo Nacional de Áreas Protegidas para atender el problema público asociado a la pérdida de la diversidad biológica y la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

Este análisis se fundamenta en la recopilación de percepciones del personal institucional, las cuales fueron sometidas a un proceso sistemático de depuración, clasificación, sistematización y análisis, con el fin de garantizar su consistencia conceptual y su utilidad como insumo para la toma de decisiones estratégicas.

FASE 1: Recolección de información

La información fue recopilada mediante la aplicación de un instrumento digital - Google Forms-, dirigido al personal del CONAP en sus diferentes niveles organizativos (nivel central, direcciones regionales y unidades técnicas).

En total, participaron 31 personas, quienes aportaron información a partir de su experiencia institucional. Cada participante respondió a cuatro preguntas correspondientes a las categorías del análisis FODA, proporcionando tres elementos por cada categoría, lo que generó un total de 372 respuestas.

El instrumento permitió la recolección de respuestas abiertas, lo que facilitó la identificación de percepciones diversas sobre el funcionamiento institucional, así como factores del entorno que inciden en su desempeño.

Elemento	Cantidad
Número de participantes	31
Respuestas por participante	12
Total de respuestas recolectadas	372

FASE 2: Clasificación y depuración de la información

La información recolectada fue sometida a un proceso de clasificación y depuración con el objetivo de asegurar su coherencia metodológica dentro del análisis FODA. Este proceso fue necesario debido a que las respuestas obtenidas incluían, además de factores institucionales, elementos propios del problema público, recomendaciones y enunciados no alineados con la lógica del instrumento.

La depuración se realizó de manera diferenciada para cada categoría del FODA - fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas-, aplicando criterios de análisis conceptual y pertinencia institucional.

1. Criterios de depuración:

Para la depuración de la información se aplicaron los siguientes criterios:

- **Pertinencia conceptual:** Se verificó que cada elemento correspondiera a un factor interno o externo según la lógica FODA.
- **Enfoque institucional:** Se priorizaron enunciados que reflejaran condiciones que inciden directamente en el desempeño del CONAP.
- **Eliminación de elementos no pertinentes:** Se excluyeron respuestas que correspondían a recomendaciones, aspiraciones o descripciones del problema público sin vinculación institucional directa.
- **Reformulación técnica:** Se ajustaron enunciados para expresarlos en términos analíticos y homogéneos.

2. Tipologías de acciones realizadas:

Tipo de acción	Descripción
Se mantiene	El enunciado es pertinente y está correctamente formulado
Se reformula	El enunciado es válido, pero requiere ajuste conceptual
Se elimina	El enunciado no corresponde a la lógica FODA

3. Depuración por componente:

A partir de los criterios y tipologías de acción definidos, se procedió a realizar la depuración específica de la información para cada uno de los componentes del análisis FODA. Este proceso permitió identificar, para cada categoría, los enunciados que se mantienen, aquellos que requieren reformulación y los que fueron eliminados, en función de su pertinencia y consistencia con la lógica del análisis.

La depuración diferenciada por componente facilitó una lectura más precisa de los factores internos y externos que inciden en la capacidad institucional, permitiendo depurar duplicidades, corregir inconsistencias conceptuales y asegurar que los elementos resultantes reflejen condiciones efectivas del entorno y del funcionamiento institucional. A continuación, se presentan las tablas de depuración correspondientes a cada componente del FODA, en las cuales se evidencia el tratamiento aplicado a las respuestas originales y su consolidación en factores analíticos depurados.

a. Tabla depurada de fortalezas:

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Coordinación interinstitucional,	Reformulación	Coordinación interinstitucional consolidada
Marco jurídico consolidado,	Se mantiene	Marco legal sólido y consolidado
clara visión de la competencia institucional	Reformulación	Claridad en el mandato y competencias institucionales
Amplia cobertura de áreas protegidas	Reformulación	Amplia cobertura del SIGAP a nivel nacional
Coordinación del SIGAP	Se integra	Incluido en coordinación interinstitucional
Creación de estrategias nacionales de conservación	Reformulación	Capacidad institucional para la formulación de políticas y estrategias de conservación
Equipo comprometido	Reformulación	Compromiso del capital humano institucional
Reconocimiento del quehacer institucional	Reformulación	Reconocimiento institucional en materia de conservación
Claridad de objetivos de protección	Se integra	(Incluido en mandato institucional)
Resiliencia, trabajo en equipo y comunicación	Reformulación	Cultura organizacional basada en trabajo en equipo y resiliencia
Mayor cobertura forestal dentro del SIGAP	Reformulación	Importancia estratégica del SIGAP en la conservación de cobertura forestal
País megadiverso	Eliminación	No es fortaleza institucional, es contexto país
Compañerismo, uso de tecnología, identidad	Reformulación	Identidad institucional y uso incipiente de herramientas tecnológicas
Experiencia	Se mantiene / integra	Experiencia institucional consolidada
Marco Legal	Se integra	Marco legal ya considerado
Autonomía funcional	Reformulación	Autonomía funcional institucional
Personal experto en la materia	Se mantiene	Capital humano técnico especializado

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Cultura positiva de trabajo	Se integra	Incluido en cultura organizacional
Apoyo interinstitucional (ONG, donantes)	Reformulación	Red de aliados estratégicos institucionales
Marco legal robusto, alta capacidad técnica, coordinación interinstitucional	Se integra	ya considerados en factores anteriores
Personal calificado y descentralización	Reformulación	Personal calificado con presencia territorial descentralizada
Mandato legal consolidado y reconocimiento institucional	Se integra	incluido en marco legal y posicionamiento
Experiencia acumulada en gestión	Se integra	incluido en experiencia institucional
Presencia regional	Reformulación	Presencia territorial a través de direcciones regionales
Transparencia, visión sostenible	Reformulación	Enfoque institucional orientado a sostenibilidad
Personal técnico y experiencia en gestión	Se integra	incluido en capital humano técnico
Coordinación con comunidades	Reformulación	Participación de actores locales en la gestión ambiental
Normativa legal e instrumentos de planificación	Reformulación	Disponibilidad de instrumentos normativos y de planificación
Punto focal en tratados internacionales	Reformulación	Posicionamiento institucional en instrumentos internacionales
Apoyo de cooperación internacional	Reformulación	Acceso a cooperación internacional
Rectoría de áreas protegidas	Se mantiene	Función rectora en biodiversidad y áreas protegidas
Coordinación con actores externos	Se integra	incluido en coordinación interinstitucional
Personal ético y comprometido	Reformulación	Ética y compromiso institucional del personal
Estabilidad de equipos técnicos	Reformulación	Continuidad técnica en equipos institucionales

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Credibilidad ante socios	Se mantiene	Credibilidad institucional ante actores clave
Claridad de misión y visión	Reformulación	Alineación del personal con objetivos institucionales
Presencia nacional y coadministración	Reformulación	Modelo de coadministración de áreas protegidas
Amplia red de actores	Se integra	incluido en aliados estratégicos
Experiencia regional específica	Reformulación	Experiencia territorial diferenciada
Infraestructura en usufructo	Reformulación	Disponibilidad de infraestructura institucional en territorios
Directrices estratégicas claras	Reformulación	Dirección estratégica definida desde nivel central
Personal con vocación institucional	Reformulación	Sentido de pertenencia institucional
Apoyo de autoridades	Reformulación	Respaldo de autoridades institucionales
Alianzas estratégicas	Se integra	incluido en red de aliados
SIGAP como sistema consolidado	Se mantiene	Sistema SIGAP consolidado como instrumento de gestión
Mandato claro en ley	Se integra	incluido en marco legal
Credibilidad institucional	Se integra	ya considerado
Capital humano, desconcentración	Reformulación	Desconcentración institucional
Recurso humano altamente calificado	Se integra	incluido en capital humano técnico
Autoridades comprometidas	Reformulación	Compromiso de la alta dirección institucional
Equipamiento y posicionamiento público	Reformulación	Posicionamiento institucional
Personal con experiencia y entrega	Se integra	incluido en compromiso institucional
Capacidad instalada en áreas protegidas	Reformulación	Capacidad operativa instalada en territorios

b. Tabla depurada de debilidades:

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Capacidad institucional limitada	Se mantiene	Limitada capacidad institucional
Honorarios bajos, bajos incentivos	Reformulación	Política salarial poco competitiva
Procesos burocráticos lentos	Se mantiene	Procesos administrativos burocráticos y lentos
Falta de gobernabilidad en AP	Eliminación	Es problema público, no debilidad institucional directa
Falta de personal	Se mantiene	Insuficiencia de recurso humano
Concentración de recursos en sede central	Reformulación	Centralización de la gestión institucional
Poca atención a direcciones regionales	Reformulación	Débil articulación entre nivel central y regional
Falta de monitoreo	Se mantiene	Debilidad en sistemas de monitoreo y seguimiento
Mala imagen institucional	Reformulación	Débil posicionamiento institucional
Falta de personal calificado por bajos salarios	Se integra	incluido en política salarial RRHH
Falta de infraestructura	Se mantiene	Limitada infraestructura institucional
Falta de recursos digitales y automatización	Se mantiene	Bajo nivel de digitalización y automatización de procesos
Falta de presupuesto	Se mantiene	Limitada disponibilidad de recursos financieros
Corrupción, intereses individuales	Reformulación	Debilidades en la ética y control institucional

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Falta de seguimiento de procesos	Se mantiene	Débil gestión y seguimiento de procesos institucionales
Falta de coordinación interna	Se mantiene	Débil coordinación interna institucional
Generación de impactos estratégicos limitada	Reformulación	Limitada capacidad de generación de impacto estratégico
Dependencia de financiamiento externo	Se mantiene	Alta dependencia de financiamiento externo
Fragmentación institucional	Se mantiene	Fragmentación organizacional
Falta de política salarial	Se integra	incluido en política salarial
Inoperancia institucional / lenta respuesta	Reformulación	Baja eficiencia en la gestión institucional
Falta de uso de tecnología	Se integra	incluido en digitalización
Falta de apoyo a regionales	Se integra	incluido en articulación institucional
Capacidad técnica desigual en regiones	Se mantiene	Desigualdad en capacidades técnicas territoriales
Sistemas de datos no actualizados	Se integra	incluido en monitoreo
Débil comunicación institucional	Se mantiene	Débil comunicación institucional
Rotación de personal	Reformulación	Alta rotación de personal
Falta de inversión tecnológica	Se integra	incluido en digitalización

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Cobertura y vigilancia deficiente	Reformulación	Limitada capacidad de control y vigilancia territorial
Dependencia de donantes	Se integra	incluido en financiamiento externo
Falta de compromiso del personal	Reformulación	Debilidades en cultura de cumplimiento institucional
Poca claridad en ejecución presupuestaria	Reformulación	Limitaciones en la gestión presupuestaria
Falta de implementación de instrumentos	Se mantiene	Baja implementación de instrumentos de gestión
Falta de planificación operativa	Se mantiene	Débil planificación operativa
Invisibilidad de direcciones regionales	Se integra	incluido en posicionamiento institucional
Poco personal y equipo	Se integra	incluido en RRHH + capacidad operativa
Inestabilidad laboral (029)	Reformulación	Condiciones laborales precarias
Sobrecarga de trabajo	Se mantiene	Sobrecarga operativa del personal
Ejecución centrada en lo operativo	Reformulación	Enfoque operativo de corto plazo sin planificación estratégica
Procesos anticuados	Se integra	incluido en burocracia
Estructura central no replicada en regiones	Reformulación	Desarticulación estructural entre niveles institucionales
Procesos de compra lentos	Se integra	incluido en burocracia
Falta de unidades técnicas específicas	Reformulación	Vacíos en estructura técnica especializada

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Limitaciones en gerencia estratégica	Se mantiene	Débil capacidad de gestión estratégica
Gestión por funciones (no procesos)	Se mantiene	Ausencia de gestión por procesos
Estructura organizacional vertical	Se mantiene	Estructura organizacional rígida
Poca presencia en territorio	Reformulación	Limitada presencia operativa en áreas protegidas
Desbalance técnico-legal	Reformulación	Desarticulación entre enfoque técnico y jurídico
Personal administrativo sin capacidades	Reformulación	Brechas en capacidades del personal administrativo
Poco posicionamiento mediático	Se integra	incluido en posicionamiento institucional
Poca infraestructura turística en AP	Se integra	incluido en infraestructura institucional
Desactualización normativa	Se mantiene	Normativa institucional desactualizada
Falta de lineamientos técnicos	Se mantiene	Ausencia de lineamientos técnicos actualizados
Falta de vinculación estratégica	Se mantiene	Débil alineación estratégica institucional
Sueldos bajos y fuga de talento	Se integra	incluido en política salarial
Falta de coordinación interinstitucional	Revisión	esto se mantiene como fortaleza se elimina de debilidades
Problemas de comunicación (internet, telefonía)	Reformulación	Limitaciones en infraestructura de comunicación
Falta de equipo y maquinaria	Se integra	(incluido en capacidad operativa)

c. Tabla depurada de oportunidades:

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Sistematización de información institucional	Eliminación	es acción interna, no oportunidad externa
Alianzas público-privadas	Se mantiene	Potencial de alianzas público-privadas
Planes de turismo sostenible	Se mantiene	Desarrollo de turismo sostenible en áreas protegidas
Fomentar participación ciudadana	Reformulación	Mayor participación ciudadana en temas ambientales
Modernización de procesos	Eliminación	es acción interna
Uso de redes sociales	Reformulación	Uso de medios digitales para sensibilización ambiental
Captación de recursos	Reformulación	Acceso a mecanismos de financiamiento para conservación
Vinculación turismo como política de Estado	Reformulación	Integración del turismo sostenible en políticas públicas
Alianzas para investigación	Se mantiene	Alianzas con academia para investigación en biodiversidad
Mejorar comunicación	Eliminación	acción interna
Programa de incentivos	Reformulación	Desarrollo de mecanismos de incentivos para conservación
Guatemala necesita herramientas legales	Eliminación	recomendación
Incentivos financieros por conservación	Se mantiene	Disponibilidad de mecanismos financieros para conservación
Posicionamiento telecomunicaciones en AP	Eliminación	no pertinente

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Cooperación internacional	Se mantiene	Acceso a cooperación internacional
Implementación tecnológica	Reformulación	Disponibilidad de innovación tecnológica aplicable a la gestión
Gente proactiva	Eliminación	factor interno
Inversión en proyectos de conservación	Se mantiene	Disponibilidad de inversión en proyectos ambientales
Mesas técnicas	Reformulación	Espacios de articulación técnica interinstitucional
Invitar actores externos	Reformulación	Participación de actores externos en la gestión ambiental
Acceso a financiamiento internacional	Se integra	incluido en cooperación internacional
Educación ambiental	Reformulación	Fortalecimiento de la educación ambiental
Cambio climático en planificación	Reformulación	Integración de enfoques ambientales en políticas públicas
Alianzas comunitarias	Se mantiene	Vinculación con comunidades locales para la gestión
Incentivos a población	Se integra	incluido en incentivos para conservación
Mayor conciencia ambiental	Se mantiene	Incremento de la conciencia ambiental ciudadana
Instrumentos internacionales	Se mantiene	Integración en marcos internacionales ambientales
Alianzas con universidades	Se integra	incluido en alianzas estratégicas

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Innovación tecnológica	Se mantiene	Disponibilidad de innovación tecnológica
Demanda de productos derivados	Reformulación	Crecimiento de mercados asociados a la biodiversidad
Uso de drones y SIG	Se integra	incluido en innovación tecnológica
Turismo sostenible	Se integra	ya considerado
OMECE y pueblos indígenas	Reformulación	Reconocimiento de modelos de conservación comunitaria
Diversidad biológica como tema transversal	Reformulación	Carácter transversal de la biodiversidad en políticas públicas
Voluntariado juvenil	Reformulación	Potencial de participación juvenil en conservación
Coadministración del SIGAP	Eliminación	es fortaleza institucional
Reconocimiento de pueblos indígenas	Se integra	incluido en conservación comunitaria
Importancia creciente del ambiente	Se mantiene	Mayor prioridad de la agenda ambiental
Fortalecer alianzas existentes	Eliminación	acción interna
Acceso a fondos internacionales	Se integra	incluido en financiamiento internacional
Conciencia ambiental en AP	Se integra	incluido en conciencia ambiental
Apoyo de autoridades de gobierno	Se mantiene	Apoyo político al sector ambiental
Interés nacional e internacional	Se mantiene	Interés nacional e internacional en conservación

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Vinculación con AGEXPORT	Reformulación	Articulación con sector productivo
Contratación de personal	Eliminación	acción interna
Mecanismos de compensación	Se mantiene	Desarrollo de mecanismos de compensación ambiental
Nuevas alianzas OG y ONG	Se integra	incluido en alianzas estratégicas
Programas de incentivos	Se integra	ya considerado
Tecnología para gestión	Se integra	incluido en innovación tecnológica
Credibilidad de cooperación	Se mantiene	Confianza de la cooperación internacional en la institución
Aceptación de administradores	Reformulación	Aceptación social en territorios de intervención
Áreas potenciales de expansión	Reformulación	Potencial de ampliación de cobertura institucional
Apoyo ministerial y presidencial	Se integra	incluido en apoyo político
Vinculación tecnológica	Se integra	incluido en innovación tecnológica
Mayor presupuesto	Eliminación	aspiración, no oportunidad
Respaldo interinstitucional	Se integra	incluido en alianzas
Alta presencia territorial	Eliminación	es fortaleza
Apoyo de cooperación internacional	Se integra	ya considerado
Credibilidad ante instituciones	Se integra	incluido en confianza institucional
Apoyo de autoridades locales	Reformulación	Articulación con gobiernos locales

d. Tabla depurada de amenazas:

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Baja de presupuesto	Se mantiene	Disminución del presupuesto institucional
Cambios políticos	Se mantiene	Inestabilidad política que afecta la continuidad institucional
Falta de conciencia ambiental	Se mantiene	Bajo nivel de conciencia ambiental de la población
Tráfico y cacería ilegal	Se mantiene	Actividades ilícitas contra la biodiversidad
Pérdida de apoyo de socios	Reformulación	Disminución del apoyo de actores estratégicos
Usurpación de áreas protegidas	Se mantiene	Usurpación de áreas protegidas
Crecimiento poblacional	Reformulación	Crecimiento poblacional que incrementa la presión sobre áreas protegidas
Débil sistema de justicia	Se mantiene	Debilidad en la aplicación de justicia ambiental
Pobreza y presión sobre biodiversidad	Reformulación	Condiciones socioeconómicas que incrementan la presión sobre los recursos naturales
Decisiones políticas sin visión	Reformulación	Ausencia de visión estratégica en la toma de decisiones públicas
Entorno laboral no saludable	Eliminación	Acción de RRHH
Falta de gobernabilidad en AP	Se mantiene	Débil gobernabilidad en áreas protegidas
Eventos antropogénicos	Reformulación	Impactos antrópicos sobre ecosistemas
Conflictividad agraria	Se mantiene	Conflictos por tenencia de la tierra
Asentamientos humanos	Se integra	incluido en presión territorial

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Cambio de uso de suelo	Se mantiene	Cambio de uso de suelo en áreas protegidas
Aprovechamiento indiscriminado	Reformulación	Uso no sostenible de los recursos naturales
Falta de alternativas económicas	Reformulación	Limitadas alternativas económicas sostenibles en territorios
Falta de continuidad de proyectos	Reformulación	Discontinuidad de políticas y proyectos institucionales
Deudas políticas, utilitarismo	Reformulación	Influencia de intereses políticos en la gestión institucional
Conflictos sociales	Se mantiene	Conflictividad social en territorios
Falta de comunicación externa	Eliminación	No es amenaza
Inseguridad y amenazas al personal	Se mantiene	Riesgos a la seguridad del personal institucional
Falta de convenios interinstitucionales	Eliminación	debilidad interna
Impactos del cambio climático	Se mantiene	Impactos del cambio climático sobre los ecosistemas
Falta de aplicación de la ley	Se mantiene	Incumplimiento de la normativa ambiental
Expansión agrícola, minera, urbana	Se mantiene	Expansión de actividades productivas sobre áreas protegidas
Cambios de gobierno	Se integra	incluido en inestabilidad política
Conflictos con comunidades	Se integra	incluido en conflictividad social
Actividades ilícitas	Se integra	ya considerado

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Presión sobre recursos naturales	Se mantiene	Presión creciente sobre los recursos naturales
Falta de conciencia de tomadores de decisión	Reformulación	Baja prioridad política de la agenda ambiental
Modelo económico extractivista	Se mantiene	Modelo económico orientado a la explotación de recursos naturales
Baja asignación presupuestaria estatal	Se integra	incluido en reducción presupuestaria
Falta de sanciones	Se integra	incluido en debilidad en aplicación de justicia
Disminución del presupuesto	Se integra	ya considerado
Propietarios no vinculantes a AP	Reformulación	Intereses privados incompatibles con la conservación
Cambio de legislación	Reformulación	Reformas legales que debilitan la protección ambiental
Presión para dismantelar CONAP	Se mantiene	Presión política para debilitar la institucionalidad ambiental
Baja prioridad de biodiversidad	Se integra	incluido en baja prioridad política
Corrupción en gobiernos	Reformulación	Prácticas de corrupción en la gestión pública
Debilidad del Estado	Se mantiene	Debilidad institucional del Estado en materia ambiental
Incentivos contrarios a conservación	Se mantiene	Políticas públicas que favorecen actividades no sostenibles
Deforestación	Se integra	incluido en presión sobre recursos naturales
Prácticas agropecuarias dañinas	Se integra	incluido en expansión productiva
Falta de seguridad del personal	Se integra	incluido en riesgos al personal

Respuesta recibida	Acción	Factor depurado
Grupos de interés político	Se mantiene	Influencia de grupos de poder en decisiones ambientales
Falta de aplicación de ley municipal y judicial	Se integra	incluido en debilidad en justicia ambiental
Reducción de coordinación con justicia	Reformulación	Debilitamiento de la coordinación interinstitucional en aplicación de la ley
Políticas nacionales adversas	Se mantiene	Políticas públicas que afectan la gestión ambiental
Reformas a legislación ambiental	Se integra	incluido en cambios legales
Degradación del patrimonio natural	Reformulación	Deterioro del patrimonio natural
Conflictos en SIGAP	Se integra	incluido en conflictividad social
Debilitamiento del CONAP	Reformulación	Riesgo de debilitamiento institucional
Fenómenos naturales	Se integra	incluido en cambio climático
Falta de sostenibilidad financiera	Reformulación	Riesgos en la sostenibilidad financiera institucional
Crecimiento urbano	Se integra	incluido en presión territorial
Falta de integración interinstitucional	Reformulación	Débil coordinación entre instituciones del Estado
Pérdida de presencia institucional	Reformulación	Reducción de presencia institucional en territorio
Asignación presupuestaria externa	Se integra	incluido en reducción presupuestaria
Debilitamiento de personal	Reformulación	Pérdida de capacidades institucionales
Falta de conciencia de población	Se integra	ya considerado

FASE 3: Sistematización de la información

Una vez concluido el proceso de depuración de la información, se procedió a la sistematización de los factores identificados, con el propósito de consolidar un conjunto estructurado de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que representen de manera sintética la situación institucional del CONAP.

Este proceso incluyó la integración de los factores depurados, la eliminación de duplicidades remanentes y la unificación de enunciados bajo criterios homogéneos, asegurando que cada elemento refleje una condición institucional o del entorno claramente definida.

Adicionalmente, se incorporó como criterio de selección la frecuencia de aparición de los factores en las respuestas recopiladas, lo que permitió identificar patrones recurrentes en la percepción del personal institucional. Los factores incluidos en la matriz sistematizada corresponden a aquellos con mayor recurrencia, lo cual garantiza su representatividad dentro del análisis.

La sistematización permitió transformar un conjunto amplio de percepciones individuales en una estructura consolidada de factores estratégicos, manteniendo la trazabilidad respecto a la información original y sustentando la selección de los elementos incluidos en cada categoría del FODA. A continuación, se presenta la sistematización del FODA según frecuencia:

a. Fortalezas:

Factor	Frecuencia
Capital humano técnico especializado	22
Coordinación interinstitucional	18
Marco legal sólido y mandato institucional	17
Experiencia institucional	16
Presencia territorial a través del SIGAP	14
Credibilidad institucional	10
Función rectora en biodiversidad y áreas protegidas	9
Red de aliados estratégicos	11
Cultura organizacional y compromiso institucional	13

b. Debilidades:

Factor	Frecuencia
Limitada disponibilidad de recursos financieros	26
Procesos administrativos burocráticos y lentos	24
Insuficiencia de recurso humano	23
Política salarial poco competitiva y condiciones laborales precarias	21
Fragmentación institucional y débil articulación interna	17
Débil planificación y gestión estratégica	15
Bajo nivel de digitalización y automatización	14
Debilidad en sistemas de monitoreo y seguimiento	13
Limitada capacidad de control y vigilancia territorial	12
Sobrecarga operativa del personal	11

c. Oportunidades:

Factor	Frecuencia
Acceso a cooperación internacional y financiamiento	25
Alianzas estratégicas con actores clave	23
Innovación tecnológica aplicable a la gestión	20
Incremento de la conciencia ambiental ciudadana	17
Desarrollo de turismo sostenible	15
Integración en marcos internacionales ambientales	14
Apoyo político al sector ambiental	12
Mecanismos de incentivos y compensación para conservación	13
Articulación con comunidades locales	16
Interés nacional e internacional en biodiversidad	18

d. Amenazas:

Factor	Frecuencia
Disminución del presupuesto institucional	24
Inestabilidad política	22
Debilidad en la aplicación de justicia ambiental	21
Presión sobre los recursos naturales	23
Actividades ilícitas contra la biodiversidad	22
Conflictividad social y territorial	19
Cambio de uso de suelo	18
Impactos del cambio climático	20
Modelo económico extractivista	16
Influencia de grupos de poder en decisiones ambientales	15
Baja prioridad de la agenda ambiental	17
Debilidad institucional del Estado	18

Los factores seleccionados para la matriz FODA sistematizada corresponden a aquellos con mayor frecuencia de aparición, lo que permite asegurar su representatividad dentro de la percepción institucional recopilada.

FASE 4: Análisis estructural del FODA institucional

Con base en la matriz FODA sistematizada, se procedió al análisis estructural de los factores identificados, con el propósito de interpretar las relaciones existentes entre las variables internas y externas que inciden en el desempeño institucional del CONAP.

Este análisis permitió trascender la descripción de factores individuales, facilitando la comprensión de las dinámicas que condicionan la capacidad institucional frente al problema público asociado a la pérdida de la diversidad biológica y la gestión del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas.

Para ello, se realizó el cruce de variables del FODA, identificando interrelaciones entre fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de reconocer patrones, tensiones y ámbitos críticos de intervención. Este ejercicio permitió analizar la forma en que las capacidades institucionales pueden aprovechar el contexto favorable, así como las limitaciones que incrementan la vulnerabilidad frente a factores externos adversos.

El análisis se estructuró a partir de cuatro tipos de relación:

- fortalezas con oportunidades,
- debilidades con oportunidades,
- fortalezas con amenazas y
- debilidades con amenazas.

Estas relaciones permitieron identificar tanto el potencial institucional como las brechas y riesgos que condicionan la gestión.

Tipo de relación	Factores relacionados	Análisis estructural
FO	Capital humano técnico especializado - Cooperación internacional	Existencia de capacidades técnicas que permiten aprovechar oportunidades de financiamiento y cooperación
FO	Marco legal sólido - Marcos internacionales ambientales	Base normativa que facilita la alineación con agendas globales
FO	Presencia territorial SIGAP - Turismo sostenible	Potencial para fortalecer modelos de aprovechamiento sostenible
DO	Limitada capacidad operativa - Innovación tecnológica	Necesidad de modernización institucional para mejorar la gestión
DO	Fragmentación institucional - Alianzas estratégicas	Oportunidad de fortalecer articulación mediante actores externos
DO	Débil planificación - Cooperación internacional	Posibilidad de mejorar capacidades estratégicas con apoyo externo
FA	Marco legal sólido - Presión sobre recursos naturales	Existencia de normativa que enfrenta dificultades en su aplicación
FA	Coordinación interinstitucional - Actividades ilícitas	Capacidad institucional con limitaciones para contener dinámicas ilegales
FA	Función rectora - Conflictividad territorial	Rol institucional condicionado por factores sociales y territoriales
DA	Falta de presupuesto - Expansión de actividades productivas	Alta vulnerabilidad institucional frente a presiones económicas
DA	Insuficiencia de personal - Actividades ilícitas	Limitaciones para el control y vigilancia en territorio
DA	Fragmentación institucional - Debilidad del Estado	Riesgo estructural en la gobernanza ambiental
DA	Débil monitoreo - Cambio climático	Limitada capacidad de respuesta ante impactos ambientales

Como resultado del cruce de variables y del análisis de las interrelaciones entre los factores internos y externos, se elaboró una síntesis estructural que permite identificar los principales hallazgos del análisis FODA. Esta síntesis integra las capacidades institucionales, las brechas existentes, las oportunidades del entorno y los riesgos que inciden en la gestión, proporcionando una lectura consolidada de la situación del CONAP.

A partir de este ejercicio, se identifican elementos clave que evidencian tanto el potencial institucional como las limitaciones estructurales y las tensiones que condicionan la capacidad de respuesta frente al problema público, constituyéndose en un insumo fundamental para la siguiente fase de definición estratégica.

Dimensión	Hallazgo
Capacidades institucionales	El CONAP cuenta con base técnica, legal y territorial relevante para la gestión de la biodiversidad
Brechas estructurales	Persisten limitaciones en capacidades operativas, financieras y de articulación institucional
Oportunidades del entorno	Existe un contexto favorable en cooperación internacional, innovación tecnológica y alianzas estratégicas
Riesgos externos	Las presiones sobre el territorio, la debilidad institucional del Estado y la inestabilidad política afectan la gestión
Tensión principal	Desbalance entre la magnitud del problema público y la capacidad institucional disponible
Condición estructural	La gestión institucional se desarrolla en un entorno de alta complejidad y conflictividad

FASE 5: Priorización de factores estratégicos

Con base en la matriz FODA sistematizada y en el análisis estructural de las interrelaciones entre los factores internos y externos, se procedió a la priorización de los factores estratégicos, con el propósito de identificar aquellos elementos que presentan mayor incidencia en el desempeño institucional del CONAP.

Esta fase tuvo como objetivo diferenciar los factores con mayor relevancia dentro del conjunto identificado, permitiendo enfocar el análisis en aquellos aspectos que condicionan de manera más significativa la capacidad institucional frente al problema público. Para ello, se consideraron dos criterios principales: la frecuencia de aparición de los factores en las respuestas recopiladas, como indicador de su recurrencia en la percepción institucional, y el nivel de impacto sobre la gestión institucional, evaluado en función de su incidencia en las capacidades operativas, técnicas, administrativas y de gobernanza del CONAP.

A partir de estos criterios, los factores fueron clasificados en tres niveles estratégicos, en función de su incidencia en el desempeño institucional. Los factores críticos corresponden a aquellos que presentan alta frecuencia y alto impacto, constituyendo condicionantes estructurales que afectan de manera directa la capacidad del CONAP para cumplir su mandato, por lo que requieren atención prioritaria en la formulación estratégica.

Los factores estratégicos se refieren a aquellos que, si bien representan capacidades o condiciones favorables relevantes, pueden ser aprovechados para potenciar la gestión institucional y generar resultados sostenibles en el mediano y largo plazo. Finalmente, los factores de nivel alto corresponden a elementos que, aunque no representan los principales determinantes, inciden de manera significativa en la gestión y requieren ser considerados dentro del enfoque estratégico para fortalecer la coherencia y efectividad institucional.

A continuación, se presenta la matriz de clasificación de los factores estratégicos:

Factor	Frecuencia	Impacto	Nivel Estratégico
Limitada disponibilidad de recursos financieros	26	Alto	Crítico
Procesos administrativos burocráticos	24	Alto	Crítico
Insuficiencia de recurso humano	23	Alto	Crítico
Política salarial poco competitiva	21	Alto	Crítico
Presión sobre los recursos naturales	23	Alto	Crítico
Actividades ilícitas contra la biodiversidad	22	Alto	Crítico
Inestabilidad política	22	Alto	Crítico
Debilidad en la aplicación de justicia ambiental	21	Alto	Crítico
Acceso a cooperación internacional	25	Alto	Estratégico
Alianzas estratégicas	23	Alto	Estratégico
Innovación tecnológica	20	Medio	Alto
Capital humano técnico especializado	22	Alto	Estratégico
Coordinación interinstitucional	18	Medio	Alto
Fragmentación institucional	17	Alto	Alto
Débil planificación estratégica	15	Alto	Alto
Cambio de uso de suelo	18	Alto	Alto
Impactos del cambio climático	20	Medio	Alto

Anexo 7. Descripción de resultados de Gestión Integral del SIGAP.

RESULTADO 1: Instrumentos de gestión del SIGAP

Este resultado se refiere al fortalecimiento de la gestión operativa de las áreas protegidas mediante la formulación e implementación de instrumentos de gestión, **específicamente planes operativos**, que orientan la ejecución de acciones de conservación, control y uso sostenible dentro del SIGAP.

La línea base institucional refleja que actualmente 44 áreas protegidas cuentan con planes operativos vigentes, lo que representa aproximadamente el 13 % del total de áreas del sistema. Esta situación evidencia una limitada cobertura de instrumentos de gestión operativa, lo cual restringe la capacidad institucional para intervenir de manera planificada y sistemática en el territorio.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 al menos el 18 % de las áreas protegidas cuenten con planes operativos formulados o en implementación, incrementando progresivamente esta cobertura hasta alcanzar el 30 % al año 2032, consolidando así un mayor nivel de planificación operativa dentro del SIGAP.

RESULTADO 2: Acciones efectivas de conservación

Este resultado se orienta a la implementación de **acciones efectivas de conservación en el territorio, incluyendo actividades de monitoreo, control y vigilancia, así como la gestión de instrumentos ambientales** como licencias, que contribuyen a la regulación del uso de los recursos naturales y la reducción de presiones sobre los ecosistemas.

Actualmente, se estima que estas acciones abarcan una superficie acumulada de aproximadamente 71,000 hectáreas, lo que equivale al 2 % de la superficie total del SIGAP. Esta línea base evidencia una cobertura limitada de intervención efectiva en el territorio, lo que restringe la capacidad de control y conservación de los ecosistemas estratégicos.

En este marco, se proyecta que al año 2028 se alcance una cobertura del 7 % de la superficie bajo acciones efectivas de conservación, incrementándose sustancialmente hasta el 30 % al año 2032, lo que implica un fortalecimiento significativo de la presencia institucional en el territorio.

RESULTADO 3: Planes maestros

Este resultado se enfoca en la planificación estratégica de las áreas protegidas a través de la **formulación e implementación de planes maestros**, los cuales constituyen el principal instrumento de ordenamiento y gestión integral del territorio dentro del SIGAP.

Actualmente, se cuenta con 81 planes maestros vigentes, lo que representa aproximadamente el 24 % de las áreas protegidas. Esta línea base refleja avances en planificación estratégica, aunque aún insuficientes para garantizar una gestión integral y sostenida del sistema.

Se proyecta que al año 2028 esta cobertura alcance el 26 % de las áreas protegidas, incrementándose progresivamente hasta el 30 % al año 2032, fortaleciendo así la planificación de largo plazo y la toma de decisiones basada en criterios técnicos y territoriales.

RESULTADO 4: Restauración de ecosistemas

Este resultado está orientado a la recuperación de ecosistemas degradados dentro del SIGAP mediante **procesos de restauración ecológica**, tanto activa como pasiva, contribuyendo a la recuperación de funciones ecosistémicas y la resiliencia ambiental del territorio.

Actualmente, no se cuenta con un sistema consolidado de registro y medición de las áreas restauradas dentro del SIGAP, lo que limita la capacidad de establecer una línea base cuantificada. En este sentido, se establece una línea base operativa equivalente a cero, asociada a la ausencia de medición sistemática del indicador.

Se proyecta que al año 2028 se hayan restaurado al menos 3,000 hectáreas mediante procesos de restauración activa, mientras que al año 2032 se alcanzará una restauración acumulada de 51,000 hectáreas, incorporando tanto procesos activos como pasivos de recuperación ecológica.

RESULTADO 5: Proyectos financiados para conservación

Este resultado se vincula con la **implementación de proyectos de conservación financiados**, orientados a la intervención en ecosistemas estratégicos del país, permitiendo ampliar la cobertura de acciones de conservación mediante el acceso a recursos financieros.

Actualmente, no se dispone de un sistema consolidado que permita cuantificar el porcentaje de proyectos implementados en relación con el total requerido en ecosistemas estratégicos, por lo que se establece una línea base operativa de cero, asociada a la falta de medición estandarizada del indicador.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 se haya implementado al menos el 9 % de los proyectos requeridos en ecosistemas estratégicos, incrementándose significativamente hasta alcanzar el 52 % al año 2032, fortaleciendo la inversión y la capacidad de intervención en el territorio.

**TABLA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
GESTIÓN INTEGRAL DEL SIGAP**

No. de resultado	¿Quiénes?	¿Qué?	Indicador	¿Cuál es el cambio?	Expresión del resultado	Tipo de resultado
1	Áreas protegidas del SIGAP priorizadas	Formulación e implementación de instrumentos de gestión planes operativos, licencias ambientales y otros instrumentos	% de áreas protegidas del SIGAP con instrumentos de gestión formulados o en implementación	Las áreas protegidas fortalecen su capacidad de planificación y gestión mediante la adopción de instrumentos técnicos	Al 2028, el 18% de las áreas protegidas del SIGAP cuentan con instrumentos de gestión formulados o en implementación	Inmediato
	Áreas protegidas del SIGAP priorizadas	Implementación efectiva de instrumentos de gestión	% de Áreas Protegidas del SIGAP con instrumentos de gestión implementados	Las áreas protegidas consolidan su gestión mediante la implementación efectiva de instrumentos técnicos que orientan su manejo	Al 2032, el 30% de las áreas protegidas cuentan con instrumentos implementados	Intermedio
2	Superficie del SIGAP en áreas priorizadas	Implementación de acciones de conservación, control y vigilancia	% de la superficie del SIGAP con acciones efectivas de conservación y control	Se incrementa la capacidad de protección y control en el territorio del SIGAP, reduciendo presiones sobre los ecosistemas	Al 2028, el 7% de la superficie del SIGAP cuenta con acciones efectivas de conservación y control	Inmediato
	Superficie del SIGAP en áreas priorizadas	Consolidación del manejo efectivo del territorio	% de la superficie del SIGAP con manejo efectivo	El territorio del SIGAP transita hacia condiciones de manejo efectivo que garantizan la conservación de los ecosistemas	Al 2032, el 30% de la superficie del SIGAP cuenta con manejo efectivo	Intermedio

**TABLA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
GESTIÓN INTEGRAL DEL SIGAP**

No. de resultado	¿Quiénes?	¿Qué?	Indicador	¿Cuál es el cambio?	Expresión del resultado	Tipo de resultado
3	Áreas protegidas del SIGAP	Implementación de planes maestros	% de áreas protegidas que implementan planes maestros	Se fortalece la gestión técnica de las áreas protegidas mediante la implementación de instrumentos de planificación	Al 2028, el 26% de áreas protegidas implementan planes de maestros	Inmediato
	Áreas protegidas del SIGAP	Implementación de planes de manejo efectivos	% de áreas protegidas con planes de manejo efectivos	Se consolida la gestión integral de las áreas protegidas mediante instrumentos de manejo aplicados de forma efectiva	Al 2032, el 30% de áreas protegidas implementan planes de manejo efectivos	Intermedio
4	Ecosistemas degradados dentro del SIGAP	Implementación de acciones de restauración ecológica	Hectáreas de ecosistemas degradados restaurados en el SIGAP	Se recuperan áreas degradadas, mejorando la funcionalidad ecológica de los ecosistemas	Al 2028, se han restaurado 3,000 hectáreas de ecosistemas degradados en el SIGAP	Inmediato
	Ecosistemas degradados dentro del SIGAP	Restauración acumulada de ecosistemas	Hectáreas restauradas	Se incrementa la recuperación progresiva de ecosistemas degradados a escala del SIGAP de manera pasiva y activa.	Al 2032, se han restaurado al menos 51,000 hectáreas acumuladas	Intermedio
5	Ecosistemas estratégicos del país	Implementación de proyectos de conservación	% de territorios priorizados con proyectos de conservación financiados	Se incrementa la intervención en territorios clave para la conservación, priorizando ecosistemas estratégicos	Al 2028, se han implementado al menos el 9% de proyectos en ecosistemas estratégicos del país	Inmediato
	Ecosistemas estratégicos del país	Escalamiento de proyectos de conservación	% de territorios priorizados con proyectos de conservación financiados	Se amplía la cobertura de intervención en ecosistemas estratégicos, fortaleciendo su conservación	Al 2032, se han implementado al menos 52% de proyectos en ecosistemas estratégicos de país	Intermedio

Anexo 8. Descripción de resultados de Gestión de la diversidad biológica.

RESULTADO 1: Educación, sensibilización y divulgación

Este resultado se orienta **a fortalecer el conocimiento, la sensibilización y el cambio de comportamiento de la población** en relación con la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica, mediante acciones de educación ambiental, divulgación y formación.

La línea base se establece en 288,836 personas alcanzadas a nivel nacional, lo que representa aproximadamente el 2 % de la población objetivo en edad educativa, estimada en alrededor de 16 millones de personas, excluyendo a población menor de 4 años y adultos mayores, en función de los alcances de los programas educativos institucionales.

Esta situación evidencia una cobertura limitada de los procesos de educación y sensibilización, lo que restringe la adopción de prácticas sostenibles por parte de la población.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 al menos el 5 % de la población objetivo haya sido sensibilizada mediante acciones de educación y divulgación, incrementándose significativamente hasta alcanzar el 15 % al año 2032, promoviendo así cambios progresivos en el comportamiento social hacia la conservación de la biodiversidad.

RESULTADO 2: Control, vigilancia y protección de la biodiversidad

Este resultado se enfoca en **el fortalecimiento de las acciones de control, vigilancia y protección de la diversidad biológica**, orientadas a reducir las presiones sobre los ecosistemas y garantizar el cumplimiento de la normativa ambiental vigente.

La línea base institucional registra aproximadamente 10,067 eventos anuales de control y vigilancia, incluyendo operativos de monitoreo, inspecciones y acciones de protección en el territorio. Este nivel de intervención refleja una capacidad operativa limitada en relación con la magnitud de las presiones existentes sobre la biodiversidad.

En este marco, se proyecta que al año 2028 se dupliquen las acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad, fortaleciendo la presencia institucional en el territorio. Asimismo, al año 2032 se espera triplicar el número de acciones implementadas, consolidando un sistema más robusto de control y protección de los recursos naturales.

RESULTADO 3: Servicios de regulación y gestión de la biodiversidad

Este resultado está orientado al **fortalecimiento de los mecanismos de regulación** y control administrativo de la biodiversidad, a través de la emisión de licencias, autorizaciones, certificados CITES y otros instrumentos que permiten regular las actividades que inciden sobre los recursos naturales.

La línea base se establece en 10,013 documentos emitidos, correspondiente al valor mínimo registrado históricamente, considerando que este servicio es a demanda y depende de las solicitudes de los usuarios. Este valor permite establecer un punto de partida conservador para la medición del incremento en la cobertura regulatoria.

El fortalecimiento de este resultado no responde únicamente a un aumento en la demanda, sino a una mejora en la capacidad institucional para regular, supervisar y formalizar actividades vinculadas a la biodiversidad, contribuyendo a una mayor gobernanza ambiental.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 se incremente en un 30 % la cobertura de regulación, alcanzando un 70 % al año 2032, consolidando un sistema más efectivo de control administrativo sobre las actividades que impactan la biodiversidad.

RESULTADO 4: Instrumentos normativos y estratégicos para la conservación y recuperación de especies

Este resultado se orienta al **fortalecimiento del marco normativo y estratégico para la conservación de la biodiversidad**, mediante la formulación, actualización e implementación de instrumentos que regulan la gestión de especies y ecosistemas, incluyendo estrategias específicas para la recuperación de especies incluidas en la lista de especies amenazadas.

Actualmente, se cuenta con aproximadamente 20 instrumentos normativos y estratégicos, lo que constituye la línea base institucional. Sin embargo, estos instrumentos presentan limitaciones en su actualización y en su nivel de implementación efectiva, lo que reduce su impacto en la conservación de la biodiversidad.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 se incremente en un 40 % el número de instrumentos actualizados e implementados, alcanzando un incremento del 70 % al año 2032. Este fortalecimiento permitirá mejorar la regulación estratégica y avanzar en la recuperación de especies amenazadas, contribuyendo a la reducción progresiva de su nivel de riesgo.

**TABLA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD BIOLÓGICA**

No. de resultado	¿Quiénes?	¿Qué?	Indicador	¿Cuál es el cambio?	Expresión del resultado	Tipo de resultado
1	Población entre los 6 y 60 años a nivel nacional (enfocada en procesos de educación y divulgación)	Implementación de programas de educación, sensibilización y divulgación sobre biodiversidad	% de Población alcanzada por acciones de educación y divulgación sobre conservación de Áreas Protegidas y uso sostenible de la diversidad biológica	La población incrementa su conocimiento y conciencia sobre la importancia de la diversidad biológica y las áreas protegidas promoviendo cambios en comportamientos y valoración ambiental.	Al 2028, al menos el 5% de la población han sido sensibilizados y alcanzados por acciones de educación y divulgación	Inmediato
	Población entre los 6 y 60 años a nivel nacional (enfocada en procesos de educación y divulgación)	Consolidación de procesos de educación y divulgación sobre biodiversidad	% de Población alcanzada por acciones de educación y divulgación sobre conservación de Áreas Protegidas y uso sostenible de la diversidad biológica	Se amplía la cobertura de sensibilización, fortaleciendo la apropiación social de la diversidad biológica y la conservación de las áreas protegidas.	Al 2032, el 15% de la población han sido sensibilizados y alcanzados por acciones de educación y divulgación	Intermedio
2	Territorios prioritarios para la conservación de la diversidad biológica	Incremento de acciones de control, vigilancia y protección	% de Incremento anual de las acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad	Se fortalece la presencia institucional en el territorio, aumentando la capacidad de control y protección de la diversidad biológica	Al 2028, se incrementa en un 100% las acciones de control, vigilancia y protección de la diversidad biológica	Inmediato
	Territorios prioritarios para la conservación de la diversidad biológica	Consolidación de acciones de control, vigilancia y protección	% de Incremento anual de las acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad	Se consolida un sistema sostenido de control y vigilancia que reduce amenazas sobre la diversidad biológica	Al 2032, se triplican las acciones de control, vigilancia y protección de la diversidad biológica	Intermedio

**TABLA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD BIOLÓGICA**

No. de resultado	¿Quiénes?	¿Qué?	Indicador	¿Cuál es el cambio?	Expresión del resultado	Tipo de resultado
3	Actores vinculados a la gestión de la diversidad biológica (instituciones, usuarios y regulados)	Desarrollo y fortalecimiento de instrumentos regulatorios para la gestión sostenible de la diversidad biológica	% de Incremento anual de la regulación para la gestión sostenible de la biodiversidad	Se fortalecen los marcos regulatorios que orientan el uso sostenible y la conservación de la diversidad biológica	Al 2028, se incrementa en un 30% la regulación para la gestión sostenible de la Diversidad Biológica	Inmediato
	Actores vinculados a la gestión de la diversidad biológica	Consolidación del marco regulatorio para la diversidad biológica	% de Incremento anual de la regulación para la gestión sostenible de la biodiversidad	Se consolida un sistema regulatorio robusto que garantiza la sostenibilidad en el uso de la diversidad biológica	Al 2032, se incrementa en un 70% la regulación para la gestión sostenible de la Diversidad Biológica	Intermedio
4	Especies amenazadas y sus ecosistemas asociados	Actualización e implementación de normativas para la recuperación y conservación de especies	% de Incremento anual de instrumentos regulatorios actualizados o implementados para la conservación de especies amenazadas	Se fortalecen los mecanismos normativos para la protección y recuperación de especies en riesgo	Al 2028, se incrementan el 40% de normativas actualizadas o implementadas para acciones de recuperación y conservación incluidas en la lista de especies amenazadas	Inmediato
	Especies amenazadas y sus ecosistemas asociados	Consolidación de normativas para la recuperación y conservación de especies	% de Incremento anual de instrumentos regulatorios actualizados o implementados para la conservación de especies amenazadas	Se consolida un marco normativo que mejora la efectividad de las acciones de conservación de especies amenazadas	Al 2032, se incrementan el 60% de normativas actualizadas o implementadas para acciones de recuperación y conservación incluidas en la lista de especies amenazadas	Intermedio

Anexo 9. Fortalecimiento de la gestión Institucional.

RESULTADO 1: Planificación y gestión institucional

Este resultado se orienta **al fortalecimiento de la planificación y gestión institucional** mediante el desarrollo, actualización e implementación de instrumentos clave de organización y dirección, tales como el Reglamento Orgánico Interno (ROI), Manual de Organización y Funciones (MOF), Manual de Normas y Procedimientos (MNP), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Planes Operativos Anuales (POA).

La línea base se establece en un 3.48 % de avance en la planificación y gestión institucional, lo cual refleja un nivel limitado de desarrollo e implementación de estos instrumentos, afectando la capacidad de organización, coordinación y ejecución de la institución.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 se alcance un 67 % de fortalecimiento en la planificación y gestión institucional, incrementándose al 86 % al año 2032, consolidando una estructura organizacional funcional, alineada a resultados y orientada a la eficiencia en la gestión pública.

RESULTADO 2: Automatización de procesos institucionales

Este resultado está orientado a la **modernización de la gestión institucional mediante la automatización** de los procesos administrativos, de apoyo y sustantivos, a través de sistemas que permitan mejorar la eficiencia operativa, la trazabilidad de las actividades y la reducción de tiempos de gestión.

Actualmente, no se cuenta con procesos institucionales automatizados de forma integral, por lo que se establece una línea base de cero, asociada a la ausencia de sistemas estructurados de automatización.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 se haya automatizado al menos el 20 % de los procesos institucionales, incrementándose al 60 % al año 2032, lo que permitirá consolidar una gestión más ágil, transparente y orientada a resultados.

RESULTADO 3: Sistema institucional integrado de información

Este resultado se orienta al **desarrollo e implementación de un sistema institucional integrado de información**, que permitirá consolidar, estandarizar y gestionar los datos estratégicos necesarios para la toma de decisiones en la gestión del SIGAP y la diversidad biológica.

Actualmente, no se dispone de un sistema institucional que integre de manera estructurada la información generada por las distintas unidades sustantivas, por lo que se establece una línea base de cero, asociada a la fragmentación y dispersión de la información.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 el sistema SIGEBAP consolide al menos el 45 % de los datos estratégicos institucionales, incrementándose al 80 % al año 2032. Este proceso implicará la definición de lineamientos institucionales para la recolección, estandarización y reporte de información por parte de las diferentes direcciones, garantizando la calidad y consistencia de los datos.

RESULTADO 4: Clima organizacional y cultura institucional

Este resultado se orienta **al fortalecimiento del clima organizacional y la cultura institucional**, promoviendo la alineación de valores, la identidad institucional y el compromiso del personal hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos del CONAP.

Actualmente, no se cuenta con un sistema de medición formal del clima organizacional, lo que limita la identificación de brechas en la cultura institucional y en la percepción del personal, por lo que se establece una línea base de cero.

En este contexto, se proyecta que al año 2028 el índice de clima organizacional alcance un 35 %, incrementándose al 75 % al año 2032, mediante la implementación de mecanismos de medición periódica, fortalecimiento de valores institucionales y acciones orientadas a mejorar el desempeño y la cohesión organizacional.

**TABLA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
GESTIÓN INSTITUCIONAL**

No. de resultado	¿Quiénes?	¿Qué?	Indicador	¿Cuál es el cambio?	Expresión del resultado	Tipo de resultado
1	Unidades administrativas, sustantivas y de apoyo del CONAP	Implementación de instrumentos de planificación, organización y gestión institucional (PEI, POA, ROI, MOF, MNP)	% de avance de instrumentos de planificación y organización	La institución fortalece su capacidad de planificación y organización, mejorando la coordinación y eficiencia en la gestión	Al 2028, se fortalece en un 67% la gestión institucional en planificación y organización.	Inmediato
	Unidades administrativas y técnicas del CONAP	Consolidación de la gestión institucional basada en planificación y organización	% de avance de instrumentos de planificación y organización	El CONAP consolida un modelo de gestión institucional estructurado, orientado a resultados y con mayor eficiencia operativa	Al 2032, se fortalece en un 86% la gestión institucional en planificación y organización	Intermedio
2	Procesos institucionales del CONAP	Implementación de herramientas tecnológicas para la automatización de procesos	% de procesos institucionales automatizados	Se modernizan los procesos institucionales, reduciendo tiempos, errores y dependencia de procesos manuales	Al 2028, se implementa la automatización del 20% de los procesos institucionales	Inmediato
	Procesos institucionales del CONAP	Consolidación de la automatización institucional	% de procesos institucionales automatizados	El CONAP opera bajo un modelo de gestión automatizado que mejora la eficiencia de sus procesos y la calidad de los servicios	Al 2032, se implementa la automatización del 60% de los procesos institucionales	Intermedio

**TABLA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
GESTIÓN INSTITUCIONAL**

No. de resultado	¿Quiénes?	¿Qué?	Indicador	¿Cuál es el cambio?	Expresión del resultado	Tipo de resultado
3	Sistema institucional de información del CONAP	Desarrollo e implementación de un sistema integrado de información.	% de datos estratégicos institucionales consolidados en el sistema institucional integrado de información	Se mejora la disponibilidad y organización de la información para la toma de decisiones institucionales	Al 2028, se desarrolla un sistema institucional integrado de información que consolida al menos el 45% de los datos estratégicos para la toma de decisiones.	Inmediato
	Sistema institucional de información del CONAP	Implementación de un sistema interoperable de información.	% de registros estratégicos integrados y actualizados en el sistema institucional de información	El CONAP cuenta con información integrada, actualizada e interoperable que fortalece la gestión del SIGAP y la Diversidad Biológica	Al 2032, el CONAP cuenta con un sistema institucional de información interoperable que integra y actualiza al menos el 80% de los registros estratégicos para la gestión del SIGAP y la diversidad biológica.	Intermedio
4	Personal institucional del CONAP	Implementación de acciones de fortalecimiento del clima organizacional y cultura institucional	% de clima organizacional del CONAP	Se mejora el ambiente laboral, fortaleciendo la motivación, el desempeño y la cultura institucional	Al 2028, el índice de clima organizacional alcanza el 35%, fortaleciendo la cultura institucional	Inmediato
	Personal institucional del CONAP	Consolidación del clima organizacional institucional	% de clima organizacional del CONAP	Se consolida una cultura organizacional basada en valores institucionales, mejorando el desempeño y compromiso del personal	Al 2032, el índice de clima organizacional alcanza el 75%, consolidando valores y desempeño institucional.	Intermedio

Anexo 10. Indicadores para medición de resultados: Gestión Integral de las Áreas Protegidas.

Resultado inmediato 1.1: Al 2028, el 18 % de las áreas protegidas del SIGAP cuentan con instrumentos de gestión formulados o en implementación

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de áreas protegidas del SIGAP con instrumentos de gestión formulados o en implementación
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, que cuentan con instrumentos de gestión formulados o en proceso de implementación, en relación con el total de áreas protegidas del sistema. El indicador permite valorar el avance institucional en la generación de instrumentos técnicos de planificación y gestión, como condición habilitante para el fortalecimiento de la gestión efectiva del SIGAP
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la formulación y disponibilidad de instrumentos de gestión para las áreas protegidas del SIGAP, evidenciando un fortalecimiento progresivo de la planificación institucional. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja rezagos en la formulación o actualización de dichos instrumentos, limitando las condiciones necesarias para una gestión efectiva del sistema
Fórmula de cálculo	$\% AP_{IG} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: AP = Áreas protegidas del SIGAP IG = Instrumentos de gestión x_i = Número de áreas protegidas del año base que cuentan con instrumentos de gestión formulados o en implementación x_j = Número de áreas protegidas que, del año "j" al año "n", incorporan instrumentos de gestión formulados o en implementación N = Total de áreas protegidas que conforman el SIGAP ((Número de áreas protegidas del SIGAP del año base que cuentan con instrumentos de gestión formulados o en implementación + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de áreas protegidas del SIGAP que incorporaron instrumentos de gestión formulados o en implementación) / (Número total de áreas protegidas del SIGAP)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	14%	15%	18%	24%	30%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	13%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, así como de las Direcciones Regionales que reportan la situación de formulación, actualización o implementación de instrumentos de gestión en las áreas protegidas del sistema. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y de las Direcciones Regionales, quienes identifican las áreas protegidas que cuentan con instrumentos de gestión formulados, actualizados, aprobados o en implementación durante el período de medición. Posteriormente, se verifica la existencia documental y el estado técnico de cada instrumento. Una vez validada la información, se consolida el número total de áreas protegidas con instrumentos y se divide entre el total de áreas protegidas del SIGAP, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán instrumentos de gestión aquellos que se encuentren formulados, actualizados o en proceso de implementación, siempre que cuenten con respaldo técnico-documental verificable por la instancia responsable.

Resultado intermedio 1.2: Al 2032, el 30 % de las áreas protegidas cuentan con instrumentos implementados

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Áreas Protegidas del SIGAP con instrumentos de gestión implementados
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) que cuentan con instrumentos de gestión efectivamente implementados, en relación con el total de áreas protegidas del sistema en el período de medición. El indicador permite valorar el avance en la aplicación operativa de los instrumentos de planificación y gestión, reflejando el nivel de ejecución de las acciones orientadas al manejo, conservación, regulación y administración de las áreas protegidas.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la implementación efectiva de los instrumentos de gestión en las áreas protegidas del SIGAP, evidenciando mejoras en la gestión operativa del sistema. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de implementación alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la ejecución de dichos instrumentos, afectando la gestión efectiva y el cumplimiento de los objetivos de conservación.
Fórmula de cálculo	$\% AP_{IG} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: AP = Áreas protegidas del SIGAP IG = Instrumentos de gestión x_i = Número de áreas protegidas del año base que cuentan con instrumentos de gestión formulados o en implementación x_j = Número de áreas protegidas que, del año "j" al año "n", incorporan instrumentos de gestión formulados o en implementación N = Total de áreas protegidas que conforman el SIGAP ((Número de áreas protegidas del SIGAP del año base que cuentan con instrumentos de gestión implementados + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de áreas protegidas del SIGAP que incorporaron instrumentos de gestión implementados) / (Número total de áreas protegidas del SIGAP)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	14%	15%	18%	24%	30%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	13%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, así como de las Direcciones Regionales que reportan la situación de formulación, actualización o implementación de instrumentos de gestión en las áreas protegidas del sistema. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y de las Direcciones Regionales, quienes identifican las áreas protegidas que cuentan con instrumentos de gestión formulados, actualizados, aprobados o en implementación durante el período de medición. Posteriormente, se verifica la existencia documental y el estado técnico de cada instrumento. Una vez validada la información, se consolida el número total de áreas protegidas con instrumentos y se divide entre el total de áreas protegidas del SIGAP, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán como instrumentos de gestión implementados aquellos que, además de estar formulados y aprobados, evidencien ejecución activa mediante acciones, programas o mecanismos de gestión en funcionamiento durante el período de medición, con respaldo técnico-documental verificable por la instancia responsable.

Resultado inmediato 2.1: Al 2028, el 7 % de la superficie del SIGAP cuenta con acciones efectivas de conservación y control

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de la superficie del SIGAP con acciones efectivas de conservación y control
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de la superficie total del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) en la que se ejecutan acciones efectivas de conservación y control, en relación con la superficie total del sistema en el período de medición. El indicador permite valorar el avance en la gestión territorial efectiva del SIGAP, considerando la ejecución verificable de acciones orientadas a la protección, vigilancia, control, monitoreo y restauración de los ecosistemas.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la cobertura territorial del SIGAP bajo acciones efectivas de conservación y control, evidenciando mejoras en la gestión operativa del territorio. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de cobertura alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la capacidad institucional para asegurar la protección efectiva de la superficie bajo conservación.
Fórmula de cálculo	$\% S_{ACC} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: S = Superficie del SIGAP ACC = Acciones efectivas de conservación y control x_i = Superficie del SIGAP del año base que cuenta con acciones efectivas de conservación y control x_j = Superficie del SIGAP que, del año "j" al año "n", incorporó acciones efectivas de conservación y control N = Superficie total que conforma el SIGAP ((Superficie del SIGAP del año base que cuenta con acciones efectivas de conservación y control + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de superficie del SIGAP que incorporó acciones efectivas de conservación y control) / (Superficie total del SIGAP)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	3%	4%	7%	15%	30%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	2%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y territoriales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, de las Direcciones Regionales y de las unidades técnicas que reportan la ejecución de acciones efectivas de conservación y control en la superficie del SIGAP. La información puede complementarse con registros geoespaciales, reportes de monitoreo territorial e informes institucionales de seguimiento. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, las Direcciones Regionales y las unidades técnicas correspondientes, quienes identifican la superficie del SIGAP en la que se ejecutan acciones efectivas de conservación y control durante el período de medición. Posteriormente, se verifican los reportes técnicos, administrativos y geoespaciales que respalden dichas acciones, considerando evidencias de vigilancia, control, monitoreo, protección, restauración u otras intervenciones vinculadas a la conservación efectiva del territorio. Una vez validada la información, se consolida la superficie total del SIGAP con acciones efectivas de conservación y control y se divide entre la superficie total del SIGAP, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán como acciones efectivas de conservación y control aquellas que cuenten con evidencia verificable de ejecución en campo, tales como operativos de control, monitoreo sistemático, vigilancia, restauración o manejo activo, respaldadas mediante registros técnicos, reportes geoespaciales o informes institucionales.

Resultado intermedio 2.2: Al 2032, el 30 % de la superficie del SIGAP cuenta con manejo efectivo

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de la superficie del SIGAP con manejo efectivo
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de la superficie total del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) que cuenta con condiciones verificables de manejo efectivo, en relación con la superficie total del sistema en el período de medición. El indicador permite valorar el nivel de gestión efectiva del territorio protegido, considerando la implementación integrada y verificable de instrumentos de gestión, acciones de conservación y control, monitoreo, administración y coordinación territorial.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la gestión efectiva del SIGAP, evidenciando una mayor proporción de la superficie bajo condiciones verificables de manejo efectivo. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la capacidad institucional para sostener la gestión integral del territorio protegido.
Fórmula de cálculo	$\% S_{ME} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: S = Superficie del SIGAP ME = Manejo efectivo x_i = Superficie del SIGAP del año base que cuenta con manejo efectivo x_j = Superficie del SIGAP que, del año "j" al año "n", incorporó condiciones de manejo efectivo N = Superficie total que conforma el SIGAP ((Superficie del SIGAP del año base que cuenta con manejo efectivo + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de superficie del SIGAP que incorporó condiciones de manejo efectivo) / (Superficie total del SIGAP)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	3%	4%	7%	15%	30%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	2%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos, territoriales y de monitoreo del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, las Direcciones Regionales y las unidades técnicas responsables de reportar la condición de manejo efectivo en la superficie del SIGAP. La información puede complementarse con registros geoespaciales, evaluaciones técnicas, reportes de seguimiento e instrumentos institucionales de monitoreo. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, las Direcciones Regionales y las unidades técnicas correspondientes, quienes identifican la superficie del SIGAP que cuenta con condiciones verificables de manejo efectivo durante el período de medición. Posteriormente, se verifican los registros técnicos, administrativos, territoriales y geoespaciales que respalden dicha condición, considerando evidencias como la implementación de instrumentos de gestión, acciones de conservación y control, monitoreo, administración operativa, coordinación territorial y otras intervenciones que demuestren una gestión efectiva de la superficie protegida. Una vez validada la información, se consolida la superficie total del SIGAP con manejo efectivo y se divide entre la superficie total del SIGAP, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerará manejo efectivo cuando la superficie evaluada cumpla con criterios verificables de gestión integral, incluyendo la existencia e implementación de instrumentos de gestión, ejecución de acciones de conservación y control, monitoreo activo, y evidencia de administración operativa en el período de medición, respaldada mediante registros técnicos, administrativos y geoespaciales.

Resultado inmediato 3.1: Al 2028, el 26 % de áreas protegidas implementan planes maestros

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de áreas protegidas del SIGAP con planes de manejo implementados
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) que cuentan con planes de manejo implementados, en relación con el total de áreas protegidas del sistema en el período de medición. El indicador permite valorar el avance en la aplicación operativa de los planes de manejo como instrumentos técnicos para orientar la conservación, regulación, monitoreo, uso sostenible y administración de las áreas protegidas.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la implementación de los planes de manejo en las áreas protegidas del SIGAP, evidenciando mejoras en la gestión operativa del sistema. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la aplicación efectiva de dichos planes.
Fórmula de cálculo	$\% AP_{PMA} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: AP = Áreas protegidas del SIGAP PMA = Planes de manejo activos x_i = Número de áreas protegidas del año base que implementan planes de manejo activos x_j = Número de áreas protegidas que, del año "j" al año "n", incorporaron planes de manejo activos N = Total de áreas protegidas que conforman el SIGAP ((Número de áreas protegidas del SIGAP del año base que implementan planes de manejo activos + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de áreas protegidas del SIGAP que incorporaron planes de manejo activos) / (Número total de áreas protegidas del SIGAP)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	8%	9%	10%	20%	30%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	7%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y de las Direcciones Regionales que reportan la vigencia e implementación activa de planes de manejo en las áreas protegidas del sistema. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y de las Direcciones Regionales, quienes identifican las áreas protegidas que cuentan con planes de manejo activos durante el período de medición. Posteriormente, se verifica la existencia, vigencia y aplicación operativa de cada plan, considerando evidencias documentales y técnicas de su ejecución en la gestión del área protegida. Una vez validada la información, se consolida el número total de áreas protegidas con planes de manejo activos y se divide entre el total de áreas protegidas del SIGAP, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán como planes de manejo implementados aquellos que, además de estar aprobados y vigentes, evidencien ejecución operativa durante el período de medición, mediante acciones, programas o actividades respaldadas por documentación técnica.

Resultado intermedio 3.2: Al 2032, el 30 % de áreas protegidas implementan planes de manejo efectivos

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de áreas protegidas del SIGAP que implementan planes de manejo efectivos
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de áreas protegidas que integran el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) que cuentan con planes de manejo implementados con resultados verificables, en relación con el total de áreas protegidas del sistema en el período de medición. El indicador permite valorar el nivel de efectividad en la gestión de las áreas protegidas, considerando el cumplimiento de objetivos de manejo, ejecución de acciones priorizadas y evidencia de resultados asociados a la conservación, regulación, monitoreo y administración.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la efectividad de la implementación de los planes de manejo en las áreas protegidas del SIGAP, evidenciando mejoras en los resultados de gestión. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la calidad o resultados de la implementación de dichos planes.
Fórmula de cálculo	$\% AP_{PME} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: AP = Áreas protegidas del SIGAP PME = Planes de manejo efectivos x_i = Número de áreas protegidas del año base que implementan planes de manejo efectivos x_j = Número de áreas protegidas que, del año "j" al año "n", incorporaron planes de manejo efectivos N = Total de áreas protegidas que conforman el SIGAP ((Superficie del SIGAP del año base que cuenta con manejo efectivo + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de superficie del SIGAP que incorporó condiciones de manejo efectivo) / (Superficie total del SIGAP)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	25.25%	25.75%	26%	28%	30%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	25%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y de las Direcciones Regionales que reportan la implementación efectiva de planes de manejo en las áreas protegidas del sistema. La información puede complementarse con informes de evaluación, seguimiento técnico y evidencias documentales de resultados de gestión. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas y de las Direcciones Regionales, quienes identifican las áreas protegidas que implementan planes de manejo efectivos durante el período de medición. Posteriormente, se verifica la existencia, vigencia y ejecución del plan, así como la evidencia de cumplimiento de acciones, metas, medidas de manejo o resultados asociados a su implementación. Una vez validada la información, se consolida el número total de áreas protegidas con planes de manejo efectivos y se divide entre el total de áreas protegidas del SIGAP, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerará que un plan de manejo es efectivo cuando, además de estar vigente e implementado, evidencie cumplimiento de acciones y metas definidas, así como resultados verificables en la gestión del área protegida, respaldados mediante informes técnicos, registros administrativos y evidencia de seguimiento

Resultado inmediato 4.1: Al 2028, se han restaurado 3,000 hectáreas de ecosistemas degradados en el SIGAP

Ficha de Indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Hectáreas de ecosistemas degradados restauradas en el SIGAP
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Hectáreas (Ha)
Descripción del Indicador	Mide la superficie acumulada de ecosistemas degradados dentro del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) que ha sido objeto de acciones de restauración desde el año base hasta el período de medición. El indicador permite valorar el avance institucional en la recuperación ecológica del territorio protegido, considerando la implementación de intervenciones orientadas al restablecimiento de la cobertura, estructura, funcionalidad y conectividad de ecosistemas degradados.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la restauración ecológica del SIGAP, evidenciando mayor superficie de ecosistemas degradados recuperada de manera acumulada. Un valor estable indica ausencia de incremento en las áreas restauradas durante el período, mientras que una disminución o estancamiento prolongado refleja limitaciones en la capacidad institucional para ampliar las acciones de restauración.
Fórmula de cálculo	$HR_{SIGAP} = x_i + \sum_{j=1}^n x_j$ Donde: HR = Hectáreas restauradas SIGAP = Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas x_i = Número de hectáreas restauradas en ecosistemas degradados del SIGAP en el año base x_j = Número de hectáreas restauradas en ecosistemas degradados del SIGAP del año "j" al año "n" (Número de hectáreas restauradas del año base + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de hectáreas restauradas en ecosistemas degradados del SIGAP)

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	583	1500	3000	10000	51000

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y geoespaciales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, las Direcciones Regionales y las unidades técnicas responsables de reportar acciones de restauración en ecosistemas degradados dentro del SIGAP. La información puede complementarse con informes de campo, reportes de ejecución, registros cartográficos y sistemas de monitoreo territorial. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, las Direcciones Regionales y las unidades técnicas correspondientes, quienes identifican y reportan la superficie de ecosistemas degradados del SIGAP que ha sido objeto de acciones de restauración durante el período de medición. Posteriormente, se verifica la existencia de evidencias técnicas, administrativas y geoespaciales que respalden las intervenciones realizadas, considerando acciones de recuperación de cobertura, restauración ecológica, rehabilitación de ecosistemas y otras medidas orientadas al restablecimiento de la funcionalidad ambiental. Una vez validada la información, se consolida el número total de hectáreas restauradas y se acumula conforme a la serie histórica definida para el indicador. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán como hectáreas restauradas aquellas áreas que evidencien intervenciones verificables orientadas a la recuperación ecológica, incluyendo acciones de restauración activa o pasiva, rehabilitación o regeneración asistida, respaldadas mediante evidencia técnica y geoespacial.

Resultado intermedio 4.2: Al 2032, se han restaurado al menos 51,000 hectáreas acumuladas

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Hectáreas restauradas en el SIGAP
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Hectáreas (Ha)
Descripción del Indicador	Mide la superficie acumulada de ecosistemas degradados dentro del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) que ha sido restaurada desde el año base hasta el período de medición. El indicador permite valorar el avance institucional en la recuperación ecológica de largo plazo del territorio protegido, considerando la acumulación sostenida de intervenciones orientadas al restablecimiento de la cobertura, estructura, funcionalidad y conectividad de ecosistemas degradados
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la restauración ecológica acumulada del SIGAP, ya que evidencia mayor superficie de ecosistemas degradados recuperada de manera sostenida. Un valor estable indica ausencia de incremento en la restauración acumulada durante el período, mientras que un crecimiento menor al esperado o el estancamiento reflejan limitaciones en la capacidad institucional para ampliar los procesos de recuperación ecológica, lo cual representa un desempeño negativo para la gestión ambiental del sistema.
Fórmula de cálculo	$HRA_{SIGAP} = x_i + \sum_{j=1}^n x_j$ Donde: HRA = Hectáreas restauradas acumuladas SIGAP = Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas x_i = Número de hectáreas restauradas acumuladas en ecosistemas degradados del SIGAP en el año base x_j = Número de hectáreas restauradas en ecosistemas degradados del SIGAP del año "j" al año "n" (Número de hectáreas restauradas acumuladas del año base + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de hectáreas restauradas en ecosistemas degradados del SIGAP)

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	583	1500	3000	10000	51000

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y geoespaciales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, las Direcciones Regionales y las unidades técnicas responsables de reportar acciones de restauración en ecosistemas degradados dentro del SIGAP. La información puede complementarse con informes de campo, reportes de ejecución, registros cartográficos y sistemas de monitoreo territorial. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el levantamiento anual de información por parte de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, las Direcciones Regionales y las unidades técnicas correspondientes, quienes identifican y reportan la superficie de ecosistemas degradados del SIGAP que ha sido objeto de acciones de restauración durante el período de medición. Posteriormente, se verifica la existencia de evidencias técnicas, administrativas y geoespaciales que respalden las intervenciones realizadas, considerando acciones de recuperación de cobertura, restauración ecológica, rehabilitación de ecosistemas y otras medidas orientadas al restablecimiento de la funcionalidad ambiental. Una vez validada la información, se consolida el número total de hectáreas restauradas en el período y se acumula con la serie histórica del indicador. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán como hectáreas restauradas aquellas áreas que evidencien intervenciones verificables de restauración ecológica, incluyendo restauración activa o pasiva, rehabilitación o regeneración asistida, siempre que cuenten con respaldo técnico y geoespacial. La acumulación del indicador considerará únicamente nuevas áreas restauradas, evitando duplicidades en el registro de superficies previamente contabilizadas.

Resultado inmediato 5.1: Al 2028, se han implementado al menos el 9 % de proyectos en ecosistemas estratégicos del país

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de territorios priorizados con proyectos de conservación financiados
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de territorios priorizados por el CONAP que cuentan con proyectos de conservación con financiamiento aprobado o en ejecución, en relación con el total de territorios priorizados definidos institucionalmente en el período de medición. El indicador permite valorar el avance en la movilización y asignación de recursos para la conservación en territorios estratégicos.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la cobertura de financiamiento para la conservación en territorios priorizados. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la capacidad institucional para gestionar y canalizar recursos hacia territorios estratégicos.
Fórmula de cálculo	$\% TP_{PCF} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: TP = Territorios priorizados PCF = Proyectos de conservación financiados x_i = Número de territorios priorizados del año base que cuentan con proyectos de conservación financiados x_j = Número de territorios priorizados que, del año "j" al año "n", incorporaron proyectos de conservación financiados N = Total de territorios priorizados definidos por la institución ((Número de territorios priorizados del año base que cuentan con proyectos de conservación financiados + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de territorios priorizados que incorporaron proyectos de conservación financiados) / (Número total de territorios priorizados)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	1%	2%	9%	25%	52%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y financieros del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las dependencias responsables de la gestión del financiamiento para la conservación, de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, de las Direcciones Regionales y de las unidades técnicas que identifican territorios priorizados y reportan proyectos financiados. La información puede complementarse con convenios, resoluciones, registros de proyectos e informes de ejecución. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación Unidad de FONACON, cuando corresponda. Unidad Financiera, cuando corresponda. Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y actualización anual del listado de territorios priorizados por parte de las instancias técnicas competentes del CONAP. Posteriormente, se levantan y verifican los registros de proyectos de conservación que cuentan con financiamiento aprobado o en ejecución dentro de dichos territorios, considerando convenios, resoluciones, contratos, asignaciones presupuestarias u otros instrumentos válidos de financiamiento. Una vez validada la información, se consolida el número total de territorios priorizados que cuentan con proyectos de conservación financiados y se divide entre el total de territorios priorizados definidos institucionalmente, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán como proyectos financiados aquellos que cuenten con financiamiento formalmente aprobado o en ejecución durante el período de medición, respaldado mediante convenios, contratos, resoluciones o asignaciones presupuestarias verificables.

Resultado inmediato 5.2: Al 2032, se han implementado al menos 52 % de proyectos en ecosistemas estratégicos del país

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de territorios priorizados con proyectos de conservación financiados
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de territorios priorizados por el CONAP que cuentan con proyectos de conservación con financiamiento aprobado o en ejecución, en relación con el total de territorios priorizados definidos institucionalmente en el período de medición. El indicador permite valorar el avance en la movilización y asignación de recursos para la conservación en territorios estratégicos.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la cobertura de financiamiento para la conservación en territorios priorizados. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la capacidad institucional para gestionar y canalizar recursos hacia territorios estratégicos.
Fórmula de cálculo	$\% TP_{FA} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: TP = Territorios priorizados FA = Financiamiento activo x_i = Número de territorios priorizados del año base que cuentan con financiamiento activo x_j = Número de territorios priorizados que, del año "j" al año "n", incorporaron financiamiento activo N = Total de territorios priorizados definidos por la institución ((Número de territorios priorizados del año base que cuentan con financiamiento activo + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de territorios priorizados que incorporaron financiamiento activo) / (Número total de territorios priorizados)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	1%	2%	9%	25%	52%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y financieros del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las dependencias responsables de la gestión del financiamiento para la conservación, de la Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, de las Direcciones Regionales y de las unidades técnicas que identifican territorios priorizados y reportan financiamiento activo. La información puede complementarse con convenios, resoluciones, contratos, registros financieros, informes de ejecución y mecanismos institucionales de financiamiento. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación Unidad de FONACON, cuando corresponda. Unidad Financiera, cuando corresponda. Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y actualización anual del listado de territorios priorizados por parte de las instancias técnicas competentes del CONAP. Posteriormente, se levantan y verifican los registros de proyectos de conservación que cuentan con financiamiento aprobado o en ejecución dentro de dichos territorios, considerando convenios, resoluciones, contratos, asignaciones presupuestarias u otros instrumentos válidos de financiamiento. Una vez validada la información, se consolida el número total de territorios priorizados que cuentan con proyectos de conservación financiados y se divide entre el total de territorios priorizados definidos institucionalmente, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerarán como proyectos financiados aquellos que cuenten con financiamiento formalmente aprobado o en ejecución durante el período de medición, respaldado mediante convenios, contratos, resoluciones o asignaciones presupuestarias verificables.

Anexo 11. Indicadores para medición de resultados: Gestión de la Diversidad Biológica.

Resultado inmediato 1.1: Al 2028, al menos el 5 % de la población han sido sensibilizados y alcanzados por acciones de educación y divulgación

Ficha de Indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Población alcanzada por acciones de educación y divulgación sobre conservación de Áreas Protegidas y uso sostenible de la diversidad biológica
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de la población objetivo que ha sido alcanzada por acciones de educación y divulgación en materia de conservación y uso sostenible de la diversidad biológica, en relación con el total de población objetivo definida institucionalmente en el período de medición. El indicador permite valorar el avance en la cobertura de procesos educativos y de sensibilización orientados a fortalecer el conocimiento y la conciencia pública sobre la biodiversidad.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la cobertura de acciones de educación y divulgación en biodiversidad. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la capacidad institucional para ampliar la cobertura educativa dirigida a la población objetivo.
Fórmula de cálculo	$\% PO_{SED} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: PO = Población objetivo SED = Sensibilizada por acciones de educación y divulgación x_i = Número de personas de la población objetivo del año base sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación x_j = Número de personas de la población objetivo que, del año "j" al año "n", fueron sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación N = Total de población objetivo definida institucionalmente ((Número de personas de la población objetivo del año base que han sido sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de personas de la población objetivo sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación) / (Número total de población objetivo definida institucionalmente)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	3%	4%	5%	9%	15%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	2%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de educación, sensibilización, divulgación y gestión social, así como de las Direcciones Regionales y Direcciones Sustantivas que reportan acciones desarrolladas con la población objetivo. La información puede complementarse con listados de asistencia, bases de datos de participantes, informes técnicos, materiales de divulgación y registros institucionales de cobertura de actividades. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de educación para el Desarrollo ambiental Corresponsables: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Direcciones Regionales Unidad de Pueblos y Comunidades Locales, cuando corresponda Unidad de Género, cuando corresponda Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la definición y actualización anual de la población objetivo institucional para los procesos de educación y divulgación en biodiversidad. Posteriormente, las unidades técnicas responsables levantan y verifican los registros de personas alcanzadas mediante jornadas, talleres, charlas, campañas, materiales divulgativos, procesos formativos u otros mecanismos institucionales orientados a la población objetivo. Una vez validada la información, se consolida el número total de personas sensibilizadas y alcanzadas y se divide entre el total de población objetivo definida institucionalmente, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerará como población alcanzada únicamente a personas únicas durante el período de medición, evitando duplicidades en el registro de participantes en múltiples actividades. Se establecerán mecanismos de validación y depuración de bases de datos para garantizar la consistencia de la información.

Resultado intermedio 1.2: Al 2032, el 15 % de la población han sido sensibilizados y alcanzados por acciones de educación y divulgación

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de población alcanzada por acciones de educación y divulgación sobre conservación de Áreas Protegidas y uso sostenible de la diversidad biológica
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de la población objetivo que ha sido alcanzada por acciones de educación y divulgación en materia de conservación y uso sostenible de la diversidad biológica, en relación con el total de población objetivo definida institucionalmente en el período de medición. El indicador permite valorar el avance en la cobertura de procesos educativos y de sensibilización orientados a fortalecer el conocimiento y la conciencia pública sobre la biodiversidad.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance en la cobertura de acciones de educación y divulgación en biodiversidad. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja limitaciones en la capacidad institucional para ampliar la cobertura educativa dirigida a la población objetivo.
Fórmula de cálculo	$\% PO_{SED} = \frac{x_i + \sum_{j=1}^n x_j}{N} \times 100$ Donde: PO = Población objetivo SED = Sensibilizada por acciones de educación y divulgación x_i = Número de personas de la población objetivo del año base sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación x_j = Número de personas de la población objetivo que, del año "j" al año "n", fueron sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación N = Total de población objetivo definida institucionalmente ((Número de personas de la población objetivo del año base que han sido sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de personas de la población objetivo sensibilizadas y alcanzadas por acciones de educación y divulgación) / (Número total de población objetivo definida institucionalmente)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	3%	4%	5%	9%	15%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	2%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de educación, sensibilización, divulgación y gestión social, así como de las Direcciones Regionales y Direcciones Sustantivas que reportan acciones desarrolladas con la población objetivo. La información puede complementarse con listados de asistencia, bases de datos de participantes, informes técnicos, materiales de divulgación y registros institucionales de cobertura de actividades. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de educación para el Desarrollo ambiental Corresponsables: Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas Direcciones Regionales Unidad de Pueblos y Comunidades Locales, cuando corresponda Unidad de Género, cuando corresponda Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la definición y actualización anual de la población objetivo institucional para los procesos de educación y divulgación en biodiversidad. Posteriormente, las unidades técnicas responsables levantan y verifican los registros de personas alcanzadas mediante jornadas, talleres, charlas, campañas, materiales divulgativos, procesos formativos u otros mecanismos institucionales orientados a la población objetivo. Una vez validada la información, se consolida el número total de personas sensibilizadas y alcanzadas y se divide entre el total de población objetivo definida institucionalmente, multiplicando el resultado por cien. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI. Para efectos del indicador, se considerará como población alcanzada únicamente a personas únicas durante el período de medición, evitando duplicidades en el registro de participantes en múltiples actividades. Se establecerán mecanismos de validación y depuración de bases de datos para garantizar la consistencia de la información.

Resultado inmediato 2.1: Al 2028, se incrementa en un 100 % las acciones de control, vigilancia y protección de la diversidad biológica

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Incremento anual de las acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el incremento porcentual de las acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad ejecutadas por el CONAP en el período de medición, en comparación con la línea base institucional. El indicador permite valorar el fortalecimiento de la capacidad operativa institucional para prevenir, atender, controlar y reducir amenazas sobre la biodiversidad mediante intervenciones verificables en el territorio.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja una mejora en la capacidad operativa institucional para ejecutar acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad respecto de la línea base. Un valor de 0% indica mantenimiento del nivel base, mientras que valores negativos reflejan una reducción en la intensidad operativa institucional.
Fórmula de cálculo	$\%I_{ACVP} = \frac{A_t - LB}{LB} \times 100$ Donde: I = Incremento ACVP = Acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad LB = Número de acciones registradas en la línea base A_t = Número de acciones ejecutadas en el año de medición ((Número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad ejecutadas en el año de medición - número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad registradas en la línea base) / número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad registradas en la línea base) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	25%	50%	100%	150%	200%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	1028

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y operativos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las direcciones y unidades responsables de control, vigilancia, protección y gestión territorial, así como de las Direcciones Regionales que reportan las acciones ejecutadas en el período. La información puede complementarse con bitácoras, informes de campo, reportes operativos, registros institucionales y sistemas de seguimiento. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Valoración y Conservación de la Diversidad Biológica Dirección de Manejo de Bosques y Vida Silvestre Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y consolidación del número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad registradas como línea base institucional. Posteriormente, las unidades técnicas responsables y las Direcciones Regionales levantan y verifican anualmente los registros de acciones ejecutadas en el período de medición, considerando operativos, patrullajes, monitoreos, intervenciones de protección, acciones de control y otras actividades institucionales debidamente documentadas. Para efectos del indicador, se contabilizarán únicamente acciones verificables y registradas conforme a criterios institucionales homogéneos, evitando duplicidades en el conteo. Una vez validada la información, se calcula el incremento porcentual respecto de la línea base. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado intermedio 2.2: Al 2032, se triplican las acciones de control, vigilancia y protección de la diversidad biológica

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Incremento anual de las acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el incremento porcentual de las acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad ejecutadas por el CONAP en el período de medición, en comparación con la línea base institucional. El indicador permite valorar el fortalecimiento de la capacidad operativa institucional para prevenir, atender, controlar y reducir amenazas sobre la biodiversidad mediante intervenciones verificables en el territorio.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja una mejora en la capacidad operativa institucional para ejecutar acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad respecto de la línea base. Un valor de 0% indica mantenimiento del nivel base, mientras que valores negativos reflejan una reducción en la intensidad operativa institucional.
Fórmula de cálculo	$\%I_{ACVP} = \frac{A_t - LB}{LB} \times 100$ Donde: I = Incremento ACVP = Acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad LB = Número de acciones registradas en la línea base A_t = Número de acciones ejecutadas en el año de medición ((Número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad ejecutadas en el año de medición - número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad registradas en la línea base) / número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad registradas en la línea base) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	25%	50%	100%	150%	200%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	1028

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y operativos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las direcciones y unidades responsables de control, vigilancia, protección y gestión territorial, así como de las Direcciones Regionales que reportan las acciones ejecutadas en el período. La información puede complementarse con bitácoras, informes de campo, reportes operativos, registros institucionales y sistemas de seguimiento. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Valoración y Conservación de la Diversidad Biológica Dirección de Manejo de Bosques y Vida Silvestre Corresponsables: Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y consolidación del número de acciones de control, vigilancia y protección de la biodiversidad registradas como línea base institucional. Posteriormente, las unidades técnicas responsables y las Direcciones Regionales levantan y verifican anualmente los registros de acciones ejecutadas en el período de medición, considerando operativos, patrullajes, monitoreos, intervenciones de protección, acciones de control y otras actividades institucionales debidamente documentadas. Para efectos del indicador, se contabilizarán únicamente acciones verificables y registradas conforme a criterios institucionales homogéneos, evitando duplicidades en el conteo. Una vez validada la información, se calcula el incremento porcentual respecto de la línea base. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado inmediato 3.1: Al 2028, se incrementa en un 30 % la regulación para la gestión sostenible de la diversidad biológica

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Incremento anual de la regulación para la gestión sostenible de la biodiversidad
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el incremento porcentual de los instrumentos regulatorios para la gestión sostenible de la biodiversidad emitidos, actualizados o fortalecidos por el CONAP en el período de medición, en comparación con la línea base institucional. El indicador permite valorar el fortalecimiento del marco regulatorio institucional mediante la generación y mejora de instrumentos normativos, técnicos, administrativos o procedimentales orientados a la conservación, protección y uso sostenible de la Diversidad biológica.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja una mejora en el desarrollo y fortalecimiento del marco regulatorio para la gestión sostenible de la biodiversidad respecto de la línea base. Un valor de 0% indica mantenimiento del nivel base, mientras que valores negativos reflejan una reducción en la generación o actualización de instrumentos regulatorios, lo cual representa un retroceso en la capacidad institucional de regulación.
Fórmula de cálculo	$\%I_{RGB} = \frac{R_t - LB}{LB} \times 100$ Donde: I = Incremento RGB = Regulación para la gestión sostenible de la biodiversidad LB = Número de instrumentos regulatorios registrados en la línea base R_t = Número de instrumentos regulatorios vigentes, emitidos, actualizados, implementados o fortalecidos en el año de medición ((Número de instrumentos regulatorios para la gestión sostenible de la biodiversidad en el año de medición - número de instrumentos regulatorios registrados en la línea base) / número de instrumentos regulatorios registrados en la línea base) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	20%	30%	50%	70%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	10355

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y jurídicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de regulación, biodiversidad, gestión técnica y normativa, así como de las dependencias que emiten, actualizan, implementan o resguardan instrumentos regulatorios vinculados a la gestión sostenible de la biodiversidad. La información puede complementarse con resoluciones, acuerdos, normas técnicas, lineamientos, protocolos y otros instrumentos institucionales. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Manejo de Bosques y Vida Silvestre Corresponsables: Dirección de Valoración y Conservación de la Diversidad Biológica Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del número de instrumentos regulatorios vinculados a la gestión sostenible de la biodiversidad registrados como línea base institucional. Posteriormente, las unidades técnicas y jurídicas responsables levantan y verifican anualmente los instrumentos emitidos, actualizados o fortalecidos durante el período de medición. Para efectos del indicador, se considerarán instrumentos regulatorios aquellos documentos normativos, técnicos o administrativos formalmente aprobados o vigentes, tales como reglamentos, acuerdos, resoluciones, lineamientos, protocolos o normas técnicas, debidamente registrados y verificables, evitando duplicidades en su contabilización. Una vez validada la información, se calcula el incremento porcentual respecto de la línea base. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado intermedio 3.2: Al 2032, se incrementa en un 70 % la regulación para la gestión sostenible de la diversidad biológica

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Incremento anual de la regulación para la gestión sostenible de la biodiversidad
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el incremento porcentual de los instrumentos regulatorios para la gestión sostenible de la biodiversidad emitidos, actualizados o fortalecidos por el CONAP en el período de medición, en comparación con la línea base institucional. El indicador permite valorar el fortalecimiento del marco regulatorio institucional mediante la generación y mejora de instrumentos normativos, técnicos, administrativos o procedimentales orientados a la conservación, protección y uso sostenible de la Diversidad biológica.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja una mejora en el desarrollo y fortalecimiento del marco regulatorio para la gestión sostenible de la biodiversidad respecto de la línea base. Un valor de 0% indica mantenimiento del nivel base, mientras que valores negativos reflejan una reducción en la generación o actualización de instrumentos regulatorios, lo cual representa un retroceso en la capacidad institucional de regulación.
Fórmula de cálculo	$\%I_{RGB} = \frac{R_t - LB}{LB} \times 100$ Donde: I = Incremento RGB = Regulación para la gestión sostenible de la biodiversidad LB = Número de instrumentos regulatorios registrados en la línea base R_t = Número de instrumentos regulatorios vigentes, emitidos, actualizados, implementados o fortalecidos en el año de medición ((Número de instrumentos regulatorios para la gestión sostenible de la biodiversidad en el año de medición - número de instrumentos regulatorios registrados en la línea base) / número de instrumentos regulatorios registrados en la línea base) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	20%	30%	50%	70%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	10355

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y jurídicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de regulación, biodiversidad, gestión técnica y normativa, así como de las dependencias que emiten, actualizan, implementan o resguardan instrumentos regulatorios vinculados a la gestión sostenible de la biodiversidad. La información puede complementarse con resoluciones, acuerdos, normas técnicas, lineamientos, protocolos y otros instrumentos institucionales. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Manejo de Bosques y Vida Silvestre Corresponsables: Dirección de Valoración y Conservación de la Diversidad Biológica Direcciones Regionales Dirección de Análisis Geoespacial Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del número de instrumentos regulatorios vinculados a la gestión sostenible de la biodiversidad registrados como línea base institucional. Posteriormente, las unidades técnicas y jurídicas responsables levantan y verifican anualmente los instrumentos emitidos, actualizados o fortalecidos durante el período de medición. Para efectos del indicador, se considerarán instrumentos regulatorios aquellos documentos normativos, técnicos o administrativos formalmente aprobados o vigentes, tales como reglamentos, acuerdos, resoluciones, lineamientos, protocolos o normas técnicas, debidamente registrados y verificables, evitando duplicidades en su contabilización. Una vez validada la información, se calcula el incremento porcentual respecto de la línea base. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado inmediato 4.1: Al 2028, se incrementan el 40 % de normativas actualizadas o implementadas para acciones de recuperación y conservación incluidas en la lista de especies amenazadas

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Incremento anual de instrumentos regulatorios actualizados o implementados para la conservación de especies amenazadas
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el incremento porcentual de los instrumentos regulatorios actualizados o implementados para la recuperación y conservación de especies amenazadas en el período de medición, en comparación con la línea base institucional. El indicador permite valorar el fortalecimiento del marco normativo y técnico del CONAP para orientar acciones de protección, recuperación, regulación y conservación dirigidas a especies en condición de amenaza.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja una mejora en el desarrollo y actualización de instrumentos regulatorios orientados a la recuperación y conservación de especies amenazadas respecto de la línea base. Un valor de 0% indica mantenimiento del nivel base, mientras que valores negativos reflejan una reducción en la actualización o implementación de dichos instrumentos.
Fórmula de cálculo	$\%I_{NCEA} = \frac{N_t - LB}{LB} \times 100$ Donde: I = Incremento NCEA = Normativas para conservación de especies amenazadas LB = Número de normativas registradas en la línea base N_t = Número de normativas actualizadas o implementadas en el año de medición para acciones de recuperación y conservación de especies amenazadas ((Número de normativas actualizadas o implementadas para acciones de recuperación y conservación de especies amenazadas en el año de medición - número de normativas registradas en la línea base) / número de normativas registradas en la línea base) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	20%	30%	50%	70%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	30

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y jurídicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de regulación, biodiversidad, especies amenazadas y gestión técnica y normativa, así como de las dependencias que emiten, actualizan, implementan o resguardan instrumentos regulatorios vinculados a la recuperación y conservación de especies amenazadas. La información puede complementarse con resoluciones, acuerdos, normas técnicas, lineamientos, protocolos y otros instrumentos institucionales. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Valoración y Conservación de la Diversidad Biológica Dirección de Manejo de Bosques y Vida Silvestre Corresponsables: Direcciones Regionales Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del número de instrumentos regulatorios vinculados a la recuperación y conservación de especies amenazadas registrados como línea base institucional. Posteriormente, las unidades técnicas y jurídicas responsables levantan y verifican anualmente los instrumentos emitidos, actualizados o implementados durante el período de medición. Para efectos del indicador, se considerarán instrumentos regulatorios aquellos documentos normativos, técnicos o administrativos formalmente aprobados o vigentes, tales como acuerdos, resoluciones, normas técnicas, lineamientos o protocolos aplicables a la conservación de especies amenazadas, debidamente registrados y verificables, evitando duplicidades en su contabilización. Se considerará como "implementado" aquel instrumento que evidencie aplicación efectiva mediante acciones, programas o mecanismos institucionales. Una vez validada la información, se calcula el incremento porcentual respecto de la línea base. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado intermedio 4.2: Al 2032, se incrementan el 60 % de normativas actualizadas o implementadas para acciones de recuperación y conservación incluidas en la lista de especies amenazadas

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de Incremento anual de instrumentos regulatorios actualizados o implementados para la conservación de especies amenazadas
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el incremento porcentual de los instrumentos regulatorios actualizados o implementados para la recuperación y conservación de especies amenazadas en el período de medición, en comparación con la línea base institucional. El indicador permite valorar el fortalecimiento del marco normativo y técnico del CONAP para orientar acciones de protección, recuperación, regulación y conservación dirigidas a especies en condición de amenaza.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja una mejora en el desarrollo y actualización de instrumentos regulatorios orientados a la recuperación y conservación de especies amenazadas respecto de la línea base. Un valor de 0% indica mantenimiento del nivel base, mientras que valores negativos reflejan una reducción en la actualización o implementación de dichos instrumentos.
Fórmula de cálculo	$\%I_{NCEA} = \frac{N_t - LB}{LB} \times 100$ Donde: I = Incremento NCEA = Normativas para conservación de especies amenazadas LB = Número de normativas registradas en la línea base N_t = Número de normativas actualizadas o implementadas en el año de medición para acciones de recuperación y conservación de especies amenazadas ((Número de normativas actualizadas o implementadas para acciones de recuperación y conservación de especies amenazadas en el año de medición - número de normativas registradas en la línea base) / número de normativas registradas en la línea base) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	20%	30%	50%	70%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	30

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos y jurídicos del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de regulación, biodiversidad, especies amenazadas y gestión técnica y normativa, así como de las dependencias que emiten, actualizan, implementan o resguardan instrumentos regulatorios vinculados a la recuperación y conservación de especies amenazadas. La información puede complementarse con resoluciones, acuerdos, normas técnicas, lineamientos, protocolos y otros instrumentos institucionales. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Valoración y Conservación de la Diversidad Biológica Dirección de Manejo de Bosques y Vida Silvestre Corresponsables: Direcciones Regionales Unidad de Planificación Unidad de Asuntos Jurídicos, cuando corresponda validación normativa o documental
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del número de instrumentos regulatorios vinculados a la recuperación y conservación de especies amenazadas registrados como línea base institucional. Posteriormente, las unidades técnicas y jurídicas responsables levantan y verifican anualmente los instrumentos emitidos, actualizados o implementados durante el período de medición. Para efectos del indicador, se considerarán instrumentos regulatorios aquellos documentos normativos, técnicos o administrativos formalmente aprobados o vigentes, tales como acuerdos, resoluciones, normas técnicas, lineamientos o protocolos aplicables a la conservación de especies amenazadas, debidamente registrados y verificables, evitando duplicidades en su contabilización. Se considerará como "implementado" aquel instrumento que evidencie aplicación efectiva mediante acciones, programas o mecanismos institucionales. Una vez validada la información, se calcula el incremento porcentual respecto de la línea base. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Anexo 12. Indicadores para medición de resultados: Gestión institucional.

Resultado inmediato 1.1: Al 2028, se fortalece en un 67 % la gestión institucional en planificación y organización

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de avance de instrumentos de planificación y organización
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el porcentaje de avance en el desarrollo e implementación de los instrumentos clave de planificación y gestión institucional del CONAP, en función del grado de cumplimiento de etapas definidas para cada instrumento, tales como el Reglamento Orgánico Interno (ROI), Manual de Organización y Funciones (MOF), Manual de Normas y Procedimientos (MNP), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Planes Operativos Anuales (POA). El indicador permite valorar el fortalecimiento institucional en términos de organización, coordinación, dirección y capacidad de gestión orientada a resultados.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la planificación y gestión institucional del CONAP, ya que evidencia un mayor nivel de desarrollo, actualización e implementación de los instrumentos clave de organización y dirección. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de fortalecimiento alcanzado, mientras que una disminución refleja retrocesos o rezagos en la consolidación de dichos instrumentos, lo cual representa un desempeño negativo para la eficiencia institucional y la capacidad de gestión.
Fórmula de cálculo	$PGI = \frac{\sum_{i=1}^n A_i}{n}$ Donde: PGI = Porcentaje de avance en la planificación y gestión institucional A_i = Porcentaje de avance del instrumento institucional i n = Número total de instrumentos considerados en la medición Instrumentos considerados • ROI • MOF • MNP • PEI • POA (Sumatoria del porcentaje de avance de los instrumentos clave de planificación y gestión institucional / Número total de instrumentos considerados en la medición)

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	15%	25%	67%	75%	86%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	3.5%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del CONAP, particularmente de la Unidad de Planificación y de las unidades responsables del desarrollo, actualización e implementación de los instrumentos de planificación y gestión institucional. La información se sustenta en informes de avance, documentos oficiales, resoluciones de aprobación y evidencias de implementación. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Unidad de Planificación Corresponsables: Direcciones sustantivas, Unidades Administrativas y Unidades de Apoyo
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación de los instrumentos clave de planificación y gestión institucional definidos para el período. Posteriormente, la Unidad de Planificación, en coordinación con las unidades responsables, levanta y valida periódicamente el grado de avance de cada instrumento, con base en el cumplimiento de etapas previamente definidas, tales como formulación, validación, aprobación, implementación y seguimiento. A cada etapa se le asigna un porcentaje de avance, conforme a criterios técnicos establecidos. Una vez validada la información, se calcula el promedio del avance de los instrumentos considerados. Finalmente, la información es consolidada por la Unidad de Planificación e incorporada en el seguimiento del PEI.

Resultado intermedio 1.2: Al 2032, se fortalece en un 86 % la gestión institucional en planificación y organización

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas +B2:I10	
Nombre del Indicador	Porcentaje de avance de instrumentos de planificación y organización
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el porcentaje de avance en el desarrollo e implementación de los instrumentos clave de planificación y gestión institucional del CONAP, en función del grado de cumplimiento de etapas definidas para cada instrumento, tales como el Reglamento Orgánico Interno (ROI), Manual de Organización y Funciones (MOF), Manual de Normas y Procedimientos (MNP), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Planes Operativos Anuales (POA). El indicador permite valorar el fortalecimiento institucional en términos de organización, coordinación, dirección y capacidad de gestión orientada a resultados.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la planificación y gestión institucional del CONAP, ya que evidencia un mayor nivel de desarrollo, actualización e implementación de los instrumentos clave de organización y dirección. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de fortalecimiento alcanzado, mientras que una disminución refleja retrocesos o rezagos en la consolidación de dichos instrumentos, lo cual representa un desempeño negativo para la eficiencia institucional y la capacidad de gestión.
Fórmula de cálculo	$PGI = \frac{\sum_{i=1}^n A_i}{n}$ Donde: PGI = Porcentaje de avance en la planificación y gestión institucional A_i = Porcentaje de avance del instrumento institucional i n = Número total de instrumentos considerados en la medición Instrumentos considerados • ROI • MOF • MNP • PEI • POA (Sumatoria del porcentaje de avance de los instrumentos clave de planificación y gestión institucional / Número total de instrumentos considerados en la medición)

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	15%	25%	67%	75%	86%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	3.5%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos y técnicos del CONAP, particularmente de la Unidad de Planificación y de las unidades responsables del desarrollo, actualización e implementación de los instrumentos de planificación y gestión institucional. La información se sustenta en informes de avance, documentos oficiales, resoluciones de aprobación y evidencias de implementación. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Unidad de Planificación Corresponsables: Direcciones sustantivas, Unidades Administrativas y Unidades de Apoyo
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación de los instrumentos clave de planificación y gestión institucional definidos para el período. Posteriormente, la Unidad de Planificación, en coordinación con las unidades responsables, levanta y valida periódicamente el grado de avance de cada instrumento, con base en el cumplimiento de etapas previamente definidas, tales como formulación, validación, aprobación, implementación y seguimiento. A cada etapa se le asigna un porcentaje de avance, conforme a criterios técnicos establecidos. Una vez validada la información, se calcula el promedio del avance de los instrumentos considerados. Finalmente, la información es consolidada por la Unidad de Planificación e incorporada en el seguimiento del PEI.

Resultado inmediato 2.1: Al 2028, se implementa la automatización del 20 % de los procesos institucionales

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de procesos institucionales automatizados
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Se considera un proceso automatizado aquel que cuenta con herramientas tecnológicas implementadas que permiten la ejecución total o parcial de actividades, sin intervención manual directa o con reducción significativa de tiempos y errores.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la modernización institucional del CONAP, ya que evidencia que una mayor proporción de sus procesos opera mediante mecanismos automatizados. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de automatización alcanzado, mientras que una disminución o estancamiento prolongado refleja rezagos en la transformación de procesos institucionales, lo cual refleja limitaciones en la modernización de la gestión institucional.
Fórmula de cálculo	$\%PA = \frac{P_a}{P_t} \times 100$ Donde: PA = Procesos automatizados P_a = Número de procesos institucionales automatizados P_t = Número total de procesos institucionales identificados y sujetos a automatización (Número de procesos institucionales automatizados / Número total de procesos institucionales identificados y sujetos a automatización) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	5%	12%	20%	40%	60%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos e institucionales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de planificación, tecnologías de información, desarrollo organizacional y gestión de procesos, así como de las dependencias sustantivas, administrativas y de apoyo que reportan procesos institucionales automatizados. La información puede complementarse con inventarios de procesos, reportes de implementación tecnológica, manuales de operación, sistemas institucionales y otros instrumentos de seguimiento. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Unidad de Planificación (responsable de la mejora continua y diseño de los procesos) Dirección de Tecnologías de la Infomación (responsable de la ejecución técnica) Corresponsables: Direcciones sustantivas, Unidades Administrativas y Unidades de Apoyo
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del universo total de procesos institucionales susceptibles de automatización, a partir del inventario institucional de procesos. Posteriormente, las unidades responsables levantan y verifican anualmente los procesos que cuentan con sistemas, herramientas o mecanismos automatizados implementados y en operación durante el período de medición. Se verificará que dichos procesos se encuentren funcionales, mediante evidencia de uso, reportes operativos o sistemas en producción. Una vez validada la información, se calcula el porcentaje de procesos automatizados respecto del total de procesos definidos para el seguimiento institucional. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI

Resultado intermedio 2.2: Al 2032, se implementa la automatización del 60 % de los procesos institucionales

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de procesos institucionales automatizados
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Se considera un proceso automatizado aquel que cuenta con herramientas tecnológicas implementadas que permiten la ejecución total o parcial de actividades, sin intervención manual directa o con reducción significativa de tiempos y errores.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la modernización institucional del CONAP, ya que evidencia que una mayor proporción de sus procesos opera mediante mecanismos automatizados. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de automatización alcanzado, mientras que una disminución o estancamiento prolongado refleja rezagos en la transformación de procesos institucionales, lo cual refleja limitaciones en la modernización de la gestión institucional.
Fórmula de cálculo	$\%PA = \frac{P_a}{P_t} \times 100$ Donde: PA = Procesos automatizados P_a = Número de procesos institucionales automatizados P_t = Número total de procesos institucionales identificados y sujetos a automatización (Número de procesos institucionales automatizados / Número total de procesos institucionales identificados y sujetos a automatización) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	5%	12%	20%	40%	60%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros administrativos, técnicos e institucionales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de planificación, tecnologías de información, desarrollo organizacional y gestión de procesos, así como de las dependencias sustantivas, administrativas y de apoyo que reportan procesos institucionales automatizados. La información puede complementarse con inventarios de procesos, reportes de implementación tecnológica, manuales de operación, sistemas institucionales y otros instrumentos de seguimiento. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Unidad de Planificación (responsable de la mejora continua y diseño de los procesos) Dirección de Tecnologías de la Infomación (responsable de la ejecución técnica) Corresponsables: Direcciones sustantivas, Unidades Administrativas y Unidades de Apoyo
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del universo total de procesos institucionales susceptibles de automatización, a partir del inventario institucional de procesos. Posteriormente, las unidades responsables levantan y verifican anualmente los procesos que cuentan con sistemas, herramientas o mecanismos automatizados implementados y en operación durante el período de medición. Se verificará que dichos procesos se encuentren funcionales, mediante evidencia de uso, reportes operativos o sistemas en producción. Una vez validada la información, se calcula el porcentaje de procesos automatizados respecto del total de procesos definidos para el seguimiento institucional. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI

Resultado inmediato 3.1: Al 2028, se desarrolla un sistema institucional integrado de información que consolida al menos 45 % de los datos estratégicos para la toma de decisiones

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de datos estratégicos institucionales consolidados en el sistema institucional integrado de información
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de datos estratégicos institucionales que han sido consolidados en el sistema institucional integrado de información, en relación con el total de datos estratégicos definidos para el seguimiento institucional. El indicador permite valorar el avance en el desarrollo e implementación del SIGEBAP como herramienta de consolidación, estandarización y gestión de información clave para la toma de decisiones del CONAP en materia de SIGAP y diversidad biológica. Se consideran datos estratégicos aquellos definidos institucionalmente para el seguimiento de la gestión, y se consideran consolidados aquellos que han sido integrados, estandarizados, validados y disponibles dentro del sistema institucional para su consulta y uso.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la consolidación de datos estratégicos institucionales dentro del sistema integrado de información, ya que evidencia mayor capacidad del CONAP para centralizar, organizar y disponer información útil para la toma de decisiones. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de consolidación alcanzado, mientras que una disminución o estancamiento refleja rezagos en el desarrollo del sistema y en la gestión institucional de la información, lo cual representa un desempeño negativo para la gestión estratégica institucional.
Fórmula de cálculo	$\%DC = \frac{D_c}{D_t} \times 100$ Donde: DC = Datos consolidados D_c = Número de datos estratégicos institucionales consolidados en el sistema institucional integrado de información D_t = Número total de datos estratégicos definidos para el seguimiento institucional (Número de datos estratégicos institucionales consolidados en el sistema institucional integrado de información / Número total de datos estratégicos definidos para el seguimiento institucional) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	25%	45%	55%	80%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros técnicos, administrativos e institucionales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de generar, consolidar, reportar y administrar información estratégica, así como de las Direcciones Regionales y Direcciones Sustantivas que alimentan el sistema institucional integrado de información. La información puede complementarse con inventarios de datos, lineamientos institucionales, reportes técnicos, módulos del sistema SIGEBAP y registros institucionales de interoperabilidad y consolidación. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Análisis Geoespacial Corresponsables: Direcciones sustantivas Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del universo total de datos estratégicos institucionales que deben integrarse al sistema institucional de información, conforme al inventario institucional definido para el seguimiento estratégico. Posteriormente, las unidades responsables levantan y verifican anualmente los datos que han sido incorporados, consolidados y estructurados dentro del SIGEBAP, conforme a lineamientos institucionales de recolección, estandarización y reporte. Se verificará que los datos se encuentren integrados, estandarizados, validados y disponibles en el sistema institucional, asegurando su consistencia, actualización y disponibilidad para la consulta y uso en la toma de decisiones. Una vez validada la información, se calcula el porcentaje de datos estratégicos consolidados respecto del total definido para el seguimiento institucional. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado intermedio 3.2: Al 2032, el CONAP cuenta con un sistema institucional de información interoperable que integra y actualiza al menos el 80 % de los registros estratégicos para la gestión del SIGAP y la diversidad biológica

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de registros estratégicos integrados y actualizados en el sistema institucional de información
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción de registros estratégicos institucionales que se encuentran integrados y actualizados en un sistema institucional de información interoperable para la gestión del SIGAP y la diversidad biológica, en relación con el total de registros estratégicos definidos para el seguimiento institucional. El indicador permite valorar la consolidación del SIGEBAP como plataforma institucional para integrar, actualizar y gestionar información relevante para la planificación, monitoreo, regulación y toma de decisiones. Se consideran registros estratégicos aquellos definidos institucionalmente para el seguimiento de la gestión, y se consideran integrados y actualizados aquellos que han sido incorporados al sistema, estandarizados, validados y mantienen información vigente conforme a los lineamientos institucionales.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la consolidación del sistema institucional interoperable de información, ya que evidencia mayor capacidad del CONAP para integrar, actualizar y utilizar registros estratégicos en la gestión del SIGAP y la diversidad biológica. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución o estancamiento refleja rezagos en la interoperabilidad, actualización o integración de información estratégica, lo cual representa un desempeño negativo para la gestión institucional y territorial.
Fórmula de cálculo	$\%RIA = \frac{R_i}{R_t} \times 100$ Donde: RIA = Registros integrados y actualizados R_i = Número de registros estratégicos integrados y actualizados en el sistema institucional interoperable R_t = Número total de registros estratégicos definidos para el seguimiento institucional (Número de registros estratégicos integrados y actualizados en el sistema institucional interoperable de información / Número total de registros estratégicos definidos para el seguimiento institucional) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	25%	45%	55%	80%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros técnicos, administrativos e institucionales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de generar, integrar, actualizar y administrar información estratégica, así como de las Direcciones Regionales y Direcciones Sustantivas que alimentan el sistema institucional de información. La información puede complementarse con inventarios de registros, lineamientos institucionales, reportes técnicos, módulos del sistema SIGEBAP y evidencias de interoperabilidad y actualización. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Análisis Geoespacial Corresponsables: Direcciones sustantivas Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la identificación y validación del universo total de registros estratégicos institucionales que deben integrarse y mantenerse actualizados en el sistema institucional interoperable de información, conforme al inventario institucional definido para el seguimiento estratégico. Posteriormente, las unidades responsables levantan y verifican anualmente los registros que se encuentran integrados y actualizados en el SIGEBAP, conforme a lineamientos institucionales de recolección, estandarización, interoperabilidad y reporte. Se verificará que los registros se encuentren efectivamente integrados al sistema, estandarizados, validados y con información vigente, asegurando su actualización periódica y disponibilidad para la consulta y uso institucional. Una vez validada la información, se calcula el porcentaje de registros estratégicos integrados y actualizados respecto del total definido para el seguimiento institucional. Finalmente, la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado inmediato 4.1: Al 2028, el índice de clima organizacional alcanza el 35 %, fortaleciendo la cultura institucional

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de clima organizacional del CONAP
Categoría del Indicador	Resultado Inmediato
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el nivel de clima organizacional del CONAP, expresado como porcentaje a partir de un instrumento formal de medición institucional. El indicador permite valorar el avance en el fortalecimiento de la cultura institucional, la alineación de valores, la identidad organizacional, la percepción del personal, la cohesión interna y el compromiso con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en el clima organizacional del CONAP, ya que evidencia mejores condiciones de percepción institucional, cohesión, compromiso y alineación interna. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja deterioro en la percepción del personal y en la cultura institucional, lo cual representa un desempeño negativo para la gestión institucional y el logro de resultados.
Fórmula de cálculo	$ICO = \frac{P_o}{P_m} \times 100$ Donde: ICO = Índice de clima organizacional P_o = Puntaje obtenido en la medición institucional de clima organizacional P_m = Puntaje máximo posible del instrumento de medición (Puntaje obtenido en la medición de clima organizacional / Puntaje máximo posible del instrumento de medición) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	20%	35%	50%	75%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de la aplicación de instrumentos institucionales de medición del clima organizacional y cultura institucional, coordinados por las unidades responsables de planificación, desarrollo organizacional y gestión del talento humano, con participación de las direcciones sustantivas, administrativas y de apoyo. La información puede complementarse con encuestas, cuestionarios, matrices de percepción, informes técnicos y otros mecanismos institucionales de análisis organizacional. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Recursos Humanos Corresponsables: Despacho superior (para aprobación) Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el diseño, validación o adopción de un instrumento institucional estandarizado para la medición del clima organizacional y cultura institucional. Dicho instrumento deberá contener dimensiones relacionadas con ambiente laboral, liderazgo, comunicación, identidad, compromiso y desempeño institucional. Posteriormente, el instrumento se aplica de forma periódica al personal del CONAP, garantizando representatividad y condiciones de anonimato para asegurar la calidad de la información. Una vez recolectados los datos, se realiza el procesamiento, validación y análisis de resultados, obteniendo un puntaje total institucional. Este puntaje se divide entre el puntaje máximo posible del instrumento, multiplicando el resultado por cien para obtener el valor porcentual del indicador. Finalmente, la información es consolidada por la Unidad de Planificación para su incorporación en el seguimiento del PEI.

Resultado intermedio 4.2: Al 2032, el índice de clima organizacional alcanza el 75 %, consolidando valores y desempeño institucional

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje de clima organizacional del CONAP
Categoría del Indicador	Resultado Intermedio
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide el nivel de clima organizacional del CONAP, expresado como porcentaje a partir de un instrumento formal de medición institucional. El indicador permite valorar el avance en el fortalecimiento de la cultura institucional, la alineación de valores, la identidad organizacional, la percepción del personal, la cohesión interna y el compromiso con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en el clima organizacional del CONAP, ya que evidencia mejores condiciones de percepción institucional, cohesión, compromiso y alineación interna. Un valor estable indica mantenimiento del nivel alcanzado, mientras que una disminución refleja deterioro en la percepción del personal y en la cultura institucional, lo cual representa un desempeño negativo para la gestión institucional y el logro de resultados.
Fórmula de cálculo	$ICO = \frac{P_o}{P_m} \times 100$ Donde: ICO = Índice de clima organizacional P_o = Puntaje obtenido en la medición institucional de clima organizacional P_m = Puntaje máximo posible del instrumento de medición (Puntaje obtenido en la medición de clima organizacional / Puntaje máximo posible del instrumento de medición) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador					
Años	2026	2027	2028	2030	2032
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	10%	20%	35%	50%	75%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de la aplicación de instrumentos institucionales de medición del clima organizacional y cultura institucional, coordinados por las unidades responsables de planificación, desarrollo organizacional y gestión del talento humano, con participación de las direcciones sustantivas, administrativas y de apoyo. La información puede complementarse con encuestas, cuestionarios, matrices de percepción, informes técnicos y otros mecanismos institucionales de análisis organizacional. La Unidad de Planificación consolida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Dirección de Recursos Humanos Corresponsables: Despacho superior (para aprobación) Unidad de Planificación
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con el diseño, validación o adopción de un instrumento institucional estandarizado para la medición del clima organizacional y cultura institucional. Dicho instrumento deberá incluir dimensiones relacionadas con ambiente laboral, liderazgo, comunicación, identidad, compromiso y desempeño institucional. Posteriormente, el instrumento se aplica de forma periódica al personal del CONAP, garantizando criterios de representatividad, confidencialidad y consistencia metodológica en la recolección de datos. Una vez recopilada la información, se realiza el procesamiento, validación y análisis de resultados, obteniendo un puntaje total institucional. Este puntaje se divide entre el puntaje máximo posible del instrumento, multiplicando el resultado por cien para obtener el valor porcentual del indicador. Finalmente, la información es consolidada por la Unidad de Planificación para su incorporación en el seguimiento del PEI.

Anexo 13. Indicadores para medición de resultados: resultado final.

Resultado final: Al año 2036, al menos el 60 % del territorio del SIGAP y ecosistemas estratégicos del país se encuentra bajo condiciones de gestión efectiva y conservación

Ficha de indicadores Consejo Nacional de Áreas Protegidas	
Nombre del Indicador	Porcentaje del territorio del SIGAP y ecosistemas estratégicos del país bajo condiciones de gestión efectiva y conservación
Categoría del Indicador	Resultado Final
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Medio Ambiente
Política Pública Asociada	Política Nacional y Estrategias para el Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, por su relación directa con la formulación, aprobación y seguimiento de planes maestros y otros instrumentos de gestión de áreas protegidas; y Política Nacional de Diversidad Biológica, por su vinculación con la conservación y protección de la biodiversidad mediante el fortalecimiento del SIGAP y la implementación de instrumentos de planificación y gestión. De manera complementaria, el indicador puede vincularse con la Política Nacional de Humedales cuando los instrumentos de gestión correspondan a áreas protegidas con humedales bajo el SIGAP.
Unidad de Medida	Porcentaje (%)
Descripción del Indicador	Mide la proporción del territorio del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) y de los ecosistemas estratégicos priorizados del país que alcanza condiciones de gestión efectiva y conservación, en relación con la superficie total definida para el seguimiento institucional. El indicador se estima a partir del Índice de Gestión Efectiva y Conservación (IGEC), construido con base en dimensiones de gestión territorial, conservación de la diversidad biológica y fortalecimiento institucional.
Interpretación	Un incremento en el valor del indicador refleja un avance positivo en la gestión efectiva y conservación del territorio del SIGAP y de los ecosistemas estratégicos del país, evidenciando una mayor proporción de superficie bajo condiciones adecuadas de manejo y protección. Un valor estable indica mantenimiento del nivel de gestión alcanzado, mientras que una disminución o estancamiento refleja limitaciones en la capacidad institucional para asegurar condiciones efectivas de conservación, lo cual representa un desempeño negativo en la gestión territorial y ambiental del país.
Fórmula de cálculo	Paso 1. Cálculo del índice compuesto por unidad territorial $IGEC_t = \sum (w_i \cdot d_i)$ Donde: - IGEC = Índice de Gestión Efectiva y Conservación w_i = peso de cada dimensión d_i = puntaje de cada dimensión Paso 2. Cálculo del indicador final $\frac{\text{Superficie con } IGEC \geq \text{umbral}}{\text{Superficie total}} \times 100$ Donde: - Superficie con $IGEC \geq \text{umbral}$ = superficie del territorio del SIGAP y ecosistemas estratégicos que alcanza o supera el umbral mínimo de gestión efectiva y conservación - Superficie total = superficie total del territorio del SIGAP y ecosistemas estratégicos priorizados definida para el seguimiento institucional ((Superficie del territorio del SIGAP y ecosistemas estratégicos del país cuyo Índice de Gestión Efectiva y Conservación alcanza o supera el umbral mínimo establecido, calculado con base en la sumatoria ponderada de los puntajes obtenidos en cada dimensión) / (Superficie total del territorio del SIGAP y ecosistemas estratégicos priorizados definida para el seguimiento institucional)) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador			
Años	2028	2032	2036
Valor del indicador (datos absolutos y relativos)	5%	25%	60%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2025	0%

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Los datos provienen de los registros técnicos, administrativos, geoespaciales e institucionales del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, particularmente de las unidades responsables de la gestión del SIGAP, conservación de la diversidad biológica, restauración, regulación, control y vigilancia, análisis geoespacial, planificación, información institucional y fortalecimiento organizacional, así como de las Direcciones Regionales y Direcciones Sustantivas de la institución. La información se consolida mediante matrices de valoración del Índice de Gestión Efectiva y Conservación, sistemas institucionales de información y bases geoespaciales oficiales. La Unidad de Planificación consolida y valida la información para fines de seguimiento estratégico institucional.
Unidad Responsable	Unidad responsable principal: Unidad de Planificación Corresponsables: Todo CONAP
Metodología de Recopilación	La recopilación del indicador inicia con la delimitación y validación del universo territorial sujeto a seguimiento, integrado por el territorio del SIGAP y los ecosistemas estratégicos priorizados del país. Posteriormente, las unidades responsables levantan, consolidan y validan anualmente la información correspondiente a las dimensiones del Índice de Gestión Efectiva y Conservación (IGEC), considerando variables de gestión territorial, conservación de la diversidad biológica y fortalecimiento institucional. Cada dimensión del índice es valorada mediante sus respectivos puntajes y ponderaciones. Con base en ello, se calcula el IGEC para cada unidad territorial. Luego, se identifica la superficie que alcanza o supera el umbral mínimo establecido para considerar que se encuentra bajo condiciones de gestión efectiva y conservación. Finalmente, se calcula el porcentaje que dicha superficie representa respecto de la superficie total definida para el seguimiento, y la información es remitida a la Unidad de Planificación para su consolidación oficial e incorporación en el seguimiento del PEI.

Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-

Misión:

Somos la institución que ejerce la rectoría y la dirección de la conservación, rehabilitación, mejoramiento y protección de la diversidad biológica y de las áreas protegidas de Guatemala, a través de su gestión integral, la articulación interinstitucional y la participación de los distintos sectores sociales, para garantizar el desarrollo equilibrado y sostenible del patrimonio natural de la Nación.

Visión:

Un país donde la diversidad biológica y las áreas protegidas son gestionadas y valoradas como patrimonio estratégico del Estado con enfoque biocultural, promoviendo su incorporación de manera estructural en las decisiones públicas y la gestión del territorio para beneficio de la población guatemalteca.

Los fines principales del CONAP son:

- Propiciar y fomentar la conservación y el mejoramiento del patrimonio natural de Guatemala.
- Organizar, dirigir y desarrollar el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, SIGAP.
- Planificar, conducir y difundir la Estrategia Nacional de Conservación de la Diversidad Biológica y los Recursos Naturales Renovables de Guatemala.
- Coordinar la administración de los recursos de flora y fauna silvestre y de la diversidad biológica de la Nación, por medio de sus respectivos órganos ejecutores.
- Planificar y coordinar la aplicación de las disposiciones en materia de conservación de la diversidad biológica contenidos de los instrumentos internacionales ratificados por Guatemala.
- Constituir un fondo nacional para la conservación de la naturaleza, nutrido con recursos financieros provenientes de cooperación interna y externa.

(Artículo No. 62 de la Ley de Áreas Protegidas, Decreto 4-89)



www.conap.gob.gt