



Foto: Roberto Cuevas

PLAN ESTRATÉGICO
2015·2020



DEFENSORES
DE LA NATURALEZA



Foto: Sergio Izquierdo

CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN	4
II.	MARCO INSTITUCIONAL.....	5
III.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	8
3.1.	ANÁLISIS EXTERNO.....	8
3.2.	ANÁLISIS INTERNO	13
IV.	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	15
4.1.	NUESTRA VISIÓN	15
4.2.	NUESTRA MISIÓN	15
4.3.	NUESTROS VALORES	15
V.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	16
5.1.	CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y CULTURALES	16
5.2.	DESARROLLO SOSTENIBLE	18
5.3.	INVESTIGACIÓN Y MONITOREO CIENTÍFICO	20
5.4.	INCIDENCIA POLÍTICA Y LEGAL	21
5.5.	EDUCACIÓN	23
5.5.1.	EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL (AREAS DEL INTERIOR)	23
5.5.2.	EDUCACIÓN AMBIENTAL (AREA METROPOLITANA).....	24
5.6.	DESARROLLO INSTITUCIONAL	25
6.	METAS ESTRATEGICAS DE ASAMBLEA GENERAL Y COMITES DE TRABAJO	31
6.1.	COMITÉ CIENTIFICO	32
6.2.	COMITÉ AREAS PROTEGIDAS / SERVICIOS AMBIENTALES	33
6.3.	COMITÉ EDUCACIÓN.....	34
6.4.	comité DESARROLLO INSTITUCIONAL	35
6.5.	COMITE JARDIN BOTANICO NACIONAL	36
6.6.	COMITE POLÍTICAS Y LEGISLACIÓN	37
6.7.	COMITE ARQUEOLOGIA.....	38
6.8.	COMITE TIERRAS	39
7.	INTERRELACIÓN INSTITUCIONAL.....	40
7.1.	FRIENDS OF FDN	40
7.2.	FONDO DEL AGUA	40
7.3.	HIDROELECTRICA RIO ZARCO.....	41

7.4.	FUNDACIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA / Mar Fund	41
8.	POSICIÓN DE DEFENSORES DE LA NATURALEZA ANTE TEMAS COMPLEJOS	42
8.1.	MINERÍA	42
8.2.	PETROLEO Y SUS DERIVADOS	44
8.3.	HIDROELECTRICAS	44

I. INTRODUCCIÓN

UN PROCESO DE REFLEXIÓN PARA ORIENTAR NUESTROS ESFUERZOS

El Plan Estratégico de Fundación Defensores de la Naturaleza, es un proceso de reflexión a través del cual se elige el futuro deseado para la organización y se establece el camino para conseguirlo.

Este ha sido un proceso abierto, que parte de un análisis de la situación actual y un escenario de futuro óptimo, de esta forma, se pueden establecer los retos a afrontar por Defensores y las vías para lograrlos.

El Plan Estratégico es también un instrumento para articular la respuesta ante la crisis financiera nacional e internacional y para abordar de una forma coherente su impacto a corto plazo. Pero también es el mecanismo para mantener una visión de futuro a largo plazo, garantizando que se avanza en el sentido deseado.

Este Plan no se limita a la elaboración del documento sino que a través del cual pretendemos tener un proceso de análisis y actualización permanente, basado principalmente en las circunstancias de manejo y amenazas de nuestras áreas protegidas.

Su estructura parte de la actualización de la Vision, la Mision, los Valores y el análisis estructural y de contenido de las principales líneas de trabajo. Éstas varían en función de la geografía de las áreas protegidas en las que trabajamos y en la dinámica particular de cada una de ellas. Es decir, el tema de protección *per se* es completamente diferente en la dinámica del Parque Nacional Sierra de Lacandón, comparado con Bocas del Polochic ó inclusive con Sierra de las Minas.

En esta ocasión, para los principales objetivos de cada línea de acción se trazaron estrategias y/o resultados y/o metas a mediano plazo (2020), con sus respectivos indicadores. Algunos de los indicadores hay que irlos afinando, estructurando e inclusive cambiando si no se adaptan a procesos prácticos de verificación o por circunstancias fortuitas o ajenas a la organización no se pueden cumplir. Queremos ser claros en mencionar que muchas metas e indicadores son subjetivos debido a la complejidad de su estimación y medición. Por ejemplo: El reducir el avance de la frontera agrícola depende de condiciones de equidad, de justicia, de aplicación de la ley, de aspectos sociales, políticos y económicos. Por nuestra parte podemos cumplir con hacer patrullajes para evitarlos, pero si ocurren, dependemos en gran medida de la aplicación de la ley y normalmente estos procesos pueden llevar años sin resolver y sin actuar político por parte de las autoridades.

Cada línea de acción Institucional se complementa con procesos participativos de planificación por área protegida o programa relevante. En ese sentido, los denominados Planes Maestros siguen un procedimiento determinado por el CONAP y Defensores de la Naturaleza se ha caracterizado por tener al día y en constante actualización dichos procesos de planificación.

En la última sección del Plan Estratégico analizamos la interrelación que posee Defensores de la Naturaleza con procesos internos definidos como cruciales o muy importantes y con aquellos interdependientes donde debemos definir una línea de trabajo y acción como Institucion.

II. MARCO INSTITUCIONAL

UNA MIRADA A DEFENSORES

Somos la organización ambiental con mayor trayectoria en Guatemala, gestionando y realizando actividades de conservación desde hace más de 31 años. Se estima que nuestro trabajo ha contribuido a la conservación del 80% de las especies de flora y fauna reportadas para Guatemala, y al manejo de más de 87 subcuencas hidrográficas que surten de agua a más de 500,000 habitantes. Actualmente somos responsables de la protección y manejo de 4 áreas protegidas en el país: Reserva de Biosfera Sierra de las Minas, Refugio de Vida Silvestre Bocas del Polochic, Parque Nacional Sierra del Lacandón y Parque Nacional Naciones Unidas. Trabajamos en la creación y manejo de áreas protegidas privadas y municipales, principalmente en la Región de Monte Espinoso Seco en el Valle del Motagua.

Con nuestro trabajo hemos logrado conservar la integridad y riqueza biológica de más del 5% del territorio nacional, un área casi el doble del tamaño del departamento de Guatemala. Además, impulsamos y apoyamos varias iniciativas de conservación a nivel regional.

En el mapa de cobertura forestal nacional 2010 (Figura 1), queda implícito el éxito del trabajo de la Fundación en lograr la protección de los bosques, la biodiversidad y consecuentemente los servicios ambientales que ellos proveen.

Reserva de Biosfera Sierra de las Minas

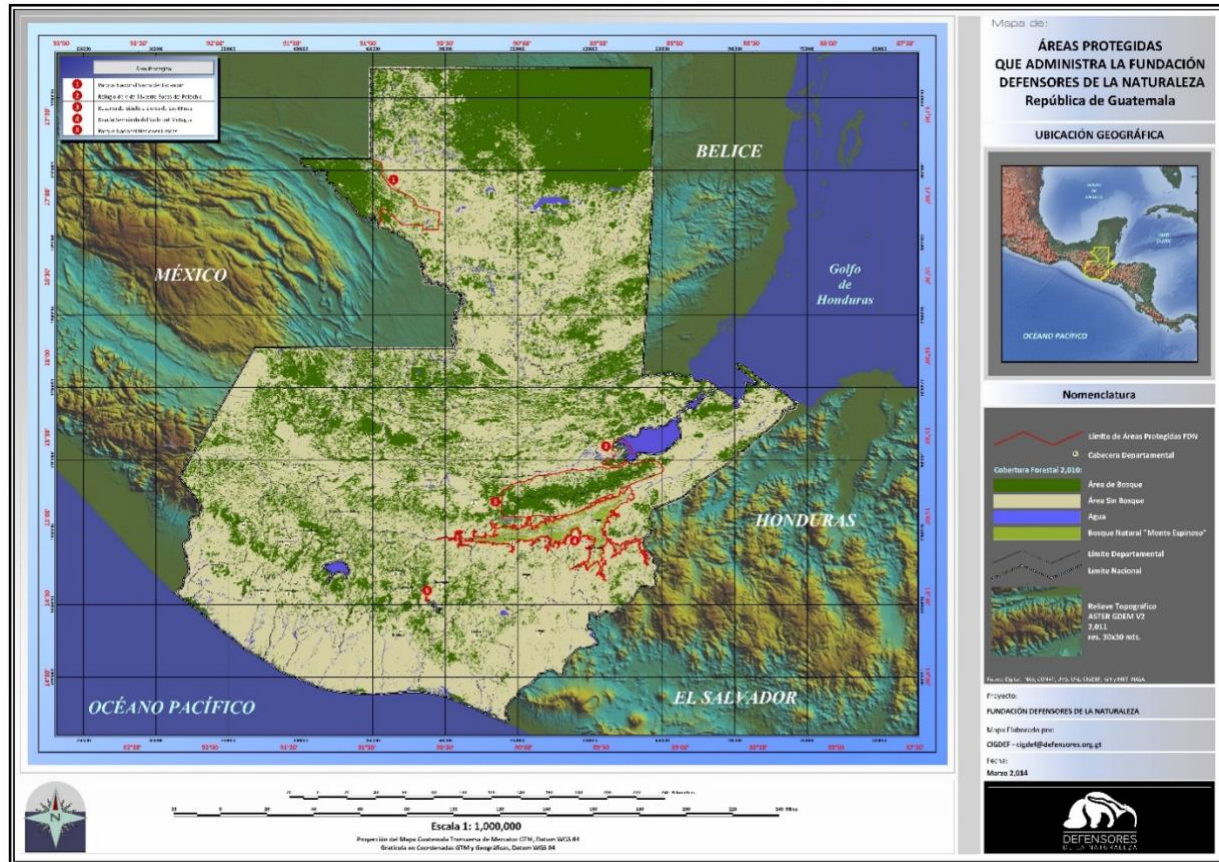
Sierra de las Minas es una cadena montañosa con una amplia variedad de ecosistemas, que van desde bosque seco hasta bosque nuboso. La reserva abarca 242,642 hectáreas (2,426 km²), y de ella nacen 63 ríos que alimentan los caudales de los ríos Motagua, Polochic y San Jerónimo, abasteciendo el uso doméstico de más de 500,000 personas, además del uso industrial, agroindustrial, piscícola e hidroeléctrico.

Sus 45,000 hectáreas de bosque nuboso continuo, sirven de conexión para muchas especies amenazadas como el Quetzal y el Pavo de Cacho.

Refugio de Vida Silvestre Bocas del Polochic

El Refugio de Vida Silvestre Bocas del Polochic es un humedal formado por la desembocadura del río Polochic en el lago de Izabal.

Este ecosistema, formado por bosque, llanuras inundables y ríos alberga a más de 250 especies de aves y poblaciones importantes de mamíferos, reptiles, anfibios y peces. El refugio de vida silvestre cubre un área de 20,760 hectáreas (207.6 km²), la cual incluye ecosistemas terrestres y acuáticos. Ha estado bajo nuestra administración y protección desde 1996.



Mapa 1: Cobertura forestal 2010 y áreas de trabajo de Defensores de la Naturaleza.

Parque Nacional Sierra del Lacandón

Sierra del Lacandón forma parte de la zona núcleo de la Reserva de Biosfera Maya en Petén, es un importante área de conexión entre las áreas protegidas de Petén y las del sur de México.

Es considerada la zona con mayor diversidad en todo el Petén ya que alberga 7 tipos de ecosistemas, donde habitan especies en peligro de extinción como el jaguar, el puma y la emblemática guacamaya roja. El Parque Nacional, es co-administrado en conjunto con el CONAP desde 1999.

Parque Nacional Naciones Unidas

Ubicado en la región metropolitana de Guatemala, este parque se perfila como un centro de educación ambiental, cultural y de recreación en un ambiente natural.

A sólo 21.5 km de la ciudad, este Parque ofrece a familias y grupos organizados exhibiciones culturales y un espacio natural único para recreación y educación ambiental.

Forma parte de un impresionante complejo paisajístico que incluye el lago de Amatitlán y el Volcán de Pacaya. El Parque está bajo nuestra administración desde 1997.

Región Semiárida del Valle del Motagua

El monte espinoso y el bosque seco del Valle del Motagua son un corredor biológico ubicado entre la Reserva de Biosfera Sierra de las Minas y la Sierra del Merendón, en los departamentos de El Progreso y Zacapa.

Iniciamos acciones de conservación en esta área desde el año 2003, con el objetivo de conservar la biodiversidad endémica y en peligro de extinción de dicha zona.

En esta importante ecorregión habitan muchas especies endémicas que se encuentran amenazadas por la destrucción de su hábitat. Dentro de las especies de fauna características sobresale el Heloderma o Escorpión (*Heloderma horridum charlesbogerti*). Es importante también la presencia de más de 70 especies de aves, entre ellas el *Momotus mexicanus*, exclusivo de esta región de Centroamérica.

III. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

IDENTIFICANDO LOS FACTORES DE ÉXITO

3.1. ANÁLISIS EXTERNO

ENTORNO AMBIENTAL

Si bien en Guatemala el tema de gestión ambiental y manejo y conservación de los recursos naturales aún no es una prioridad, en los últimos años ha cobrado importancia a través del aumento de la concientización de la población. Esta concientización es el resultado de que las personas son capaces de percibir los impactos negativos del cambio climático en sus vidas, además de que se han vuelto conscientes de que perciben también bienes y servicios provenientes de ecosistemas que necesitan ser conservados. La sociedad guatemalteca está estableciendo los nexos entre naturaleza y vida/desarrollo, y por tanto se han impulsado más y mejores iniciativas participativas que buscan proteger, conservar y manejar de una mejor manera los recursos naturales y los ecosistemas en general.

En Guatemala este auge se ha promovido gracias a la trabajo de una serie de organizaciones relacionadas con la gestión ambiental y promoción del desarrollo rural sostenible. Entre ellas la Fundación Defensores de la Naturaleza, y otras que comparten algunos de sus nichos de trabajo, tales como FUNDAECO, FUNDALACHUÁ, Amigos del Bosque, FUNDARY, IDEADS, ASIES, ARCAS, APRODEMA, Fundación Solar, Zootropic, CALAS, CALMECAC, Utz Che', y Asociación Sotz'íl, entre otras. Además, se trabaja en estrecha colaboración con instituciones gubernamentales pertinentes, como el MARN, CONAP, MAGA, INAB, CONCYT, Consejo Nacional de Cambio Climático, Municipalidades, etc. Por último, el trabajo con la academia es fundamental a través del intercambio de información y avance de la ciencia, específicamente con URL/IARNA, UVG/CEA, FAUSAC/USAC, REDFIA.

Respecto al objetivo de conservación en Guatemala, las áreas protegidas representan el 31.06% del territorio nacional; para Diciembre de 2013, el CONAP registró un total de 322 áreas de todas las categorías de manejo, que representan 3,484,198.55 ha (3,381,609.55 ha terrestres y 102,589.00 ha marinas)¹. Bajo estas consideraciones, Defensores co-administra 4 áreas protegidas que representan el 5% del territorio nacional, y son el Parque Nacional Sierra del Lacandón, la Reserva de Biósfera Sierra de las Minas, el Refugio de Vida Silvestre Bocas del Polochic y el Parque Nacional Sierra del Lacandón. Por otra parte, la cobertura forestal en el año 2010 para Guatemala fue estimada en 3,722,595 hectáreas, equivalente a un 34% del territorio nacional, de esta cobertura, el 52% se encuentra dentro del SIGAP².

¹ CONAP: <http://www.conap.gob.gt/index.php/sigap/areas-prottegidas.html>

² Mapa de cobertura forestal 2010: <http://www.sifgua.org.gt/Documentos/Informes/Cobertura/2010/INFORME/Memoria%20Tecnica%20Completa.pdf>

Además Guatemala cuenta con 14 ecorregiones³ y una gran diversidad de especies de flora y fauna, razones por las cuales ha sido considerada como una de las 19 naciones megadiversas del planeta. Esta biodiversidad de ecosistemas, especies y genes brinda una gran variedad de bienes y servicios directos como la producción de provisiones, agua y alimentos, y la regulación de ciclos como las inundaciones, degradación de los suelos, desecación y salinización, pestes y enfermedades. Además existen servicios indirectos como el funcionamiento de procesos del ecosistema que genera los servicios directos como el proceso de fotosíntesis y la formación y almacenamiento de materia orgánica; el ciclo de nutrientes; la creación y asimilación del suelo y la neutralización de desechos tóxicos. Los ecosistemas también ofrecen beneficios no materiales, como los valores estéticos, espirituales, culturales y recreativos⁴.

A pesar de la evidente importancia de la naturaleza y sus procesos, y también a pesar del constante e intenso trabajo de organizaciones como Defensores, las amenazas e impactos negativos derivados de actividades antropogénicas siguen ocurriendo. Además de ser un país altamente vulnerable a los efectos del cambio climático, somos un país con altos índices de pobreza e inseguridad alimentaria. Tenemos también un gran número de actividades productivas no sostenibles tipo agrícola, pecuario, industrial y extractivo. Todo ello en su conjunto amenaza la permanencia de la biodiversidad y con ello los bienes y servicios que presta. De allí la importancia de la intervención y trabajo de organizaciones y comunidades en busca del manejo sostenible de los recursos naturales, la conservación de la biodiversidad y adopción de medidas de adaptación y mitigación a los efectos negativos del cambio climático.

ENTORNO ECONÓMICO

Las principales inversiones del Estado de Guatemala en materia de recursos naturales y ambiente se dan principalmente a través del MARN, MAGA, INAB, CONAP. En forma indirecta, las Municipalidades y los Consejos de Desarrollo poseen presupuestos asignados a manejo de recursos naturales y ambiente, más sin embargo son normalmente desviados a acciones de obra gris. De acuerdo a datos del IARNA⁵, para el año 2006 los gastos del sector ambiental por parte del Gobierno central y descentralizados ascienden a Q468.3 millones.

El desglose de la clasificación de actividades de protección ambiental (CAPA) indica que en promedio el 60% de los mismos son destinados para las actividades de protección de la biodiversidad y los paisajes, en particular en la protección del bosque. Paralelamente el IARNA también indica que la mayor parte de los gastos de gestión están destinados para el manejo forestal (40% en promedio). El gasto ambiental de la administración central ha disminuido en los últimos años de caso 0.3% del PIB en el año 2001 a 0.1% en 2006. Además el gasto como porcentaje del presupuesto también ha disminuido sustancialmente.

³ <http://www.chmguatemala.gob.gt/informacion/libro-biodiversidad-de-guatemala/Capitulo%204.pdf>

⁴ <http://www.millenniumassessment.org/en/index.html>

⁵ URL / IARNA. 2009. El sistema de contabilidad ambiental y económica integrada. Síntesis de hallazgos de la relación ambiente y economía en Guatemala. 73 p

Los programas más significativos en la última década son el Programa de Incentivos Forestales (PINFOR) y el Programa de Incentivos para pequeños poseedores (PINPEP). De acuerdo al INAB⁶, para el período 1998 – 2012 se han invertido Q 1, 446, 552,607 en trabajos de reforestación y manejo de bosque natural, beneficiando a 760 mil personas en 328 mil hectáreas. Para el PINPEP se reporta una inversión de Q100, 461,108 para el periodo 2007 – 2012.

La cooperación internacional ha jugado un papel primordial en la conservación de la biodiversidad de Guatemala, destacando el apoyo de USAID, Embajada de Holanda, Unión Europea y más recientemente un papel protagónico de Embajada de Alemania. Sin embargo con la crisis internacional del año 2007, ésta cooperación ha bajado y no se vislumbra una recuperación de la misma a corto plazo.

Un aspecto coyuntural es el Cambio Climático, sobre el cual las acciones tanto a nivel Nacional como Internacional están empezando y dan como resultados al menos una ley general de cambio climático para Guatemala, que a pesar que no posee presupuesto asignado, si puede ser eje de gestión y priorización sobre inversiones críticas por parte de las entidades gubernamentales relacionadas. Por su parte a nivel internacional, los procesos vinculados a Carbono y reducción de gases de efecto invernadero, siguen impulsando procesos como Implementación conjunta, mecanismos de desarrollo limpio y más recientemente los relacionados a reducción de la deforestación (REDD).

Finalmente, por su parte el sector privado guatemalteco consciente de su responsabilidad ambiental empresarial y a por las presiones de mercados exigentes en certificaciones y cadenas de custodia, está empezando a incrementar su inversión en materia ambiental y manejo adecuado de recursos naturales. A pesar que aún es débil y muchas veces obligada esa inversión, si está generando sinergia de trabajo con las empresas conscientes que invierten realmente por una mejor Guatemala.

ENTORNO TECNOLÓGICO

La ciencia y tecnología constituyen el medio sobre el cual se construye el progreso y desarrollo de un país, por lo que toda iniciativa que propicie mejores condiciones de vida para los habitantes debe incluir ambos aspectos (Gonzalez, 2002). Tomando en cuenta este precedente, en 1991 el Congreso de la República de Guatemala oficializó el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología –SINCYT- y creó el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONCYT-, que es la entidad encargada de direccionar y coordinar el desarrollo científico y tecnológico del país.

A pesar de existir un ente de coordinación, la investigación científica y tecnológica, específicamente en el tema ambiental, continúa siendo escasa y poco prioritaria para el Estado de Guatemala, situación que es evidente al compararse los avances que se tienen con respecto a otros países de la región. Estos avances pueden medirse, entre otros aspectos, a través de la inversión asignada por parte del Estado y la capacidad científica y tecnológica existente en el país.

⁶ INAB, 2014. <http://www.inab.gob.gt>

De acuerdo al PNUD (2010)⁷, en el 2009 el Estado asignó tan sólo el 0.07% del presupuesto a Ciencia y Tecnología, monto insuficiente para mejorar el nivel científico y tecnológico del país. Sin embargo es importante reconocer el papel que empresas, universidades y otras entidades han jugado en torno a este tema puesto que (a pesar de no existir reportes oficiales) han contribuido en los pequeños avances que se tienen como país.

El grado de formación académica del recurso humano constituye otro indicador de avance, durante los últimos años el número de profesionales que existen a nivel de licenciatura, maestría y doctorado ha incrementado. Este aumento continúa estando por debajo de las crecientes necesidades que existen en el país ya que de acuerdo al censo de la población de 2002, tan sólo el 3.6% de los guatemaltecos tiene estudios universitarios (INE, 2002).⁸

Aunado a lo anterior, se encuentra el uso cada vez más frecuente de nuevos sistemas y plataformas que permiten abordar de una mejor forma el tema ambiental. Ejemplo de ello lo constituyen las nuevas tecnologías que se están utilizando en esta materia: los sensores remotos y sistemas de información geográfica nos permiten conocer mejor nuestras áreas de trabajo, facilitando la identificación de mejores y más acertadas medidas de manejo; la instalación de estaciones meteorológicas como parte de los sistemas de alerta temprana, que en tiempo real pueden emitir señales que nos ayuden a evitar desastres; el uso de drones como medidas para fortalecer la gobernanza en los territorios; la implementación de metodologías poco invasivas de investigación como el fototrampeo, que permite conocer la dinámica de las poblaciones silvestres. Estas tecnologías, sumadas a nuevas plataformas informáticas han favorecido el aumento en la generación y disponibilidad de información, así como la implementación de programas de monitoreo que ayudan a orientar las acciones de manejo con respecto a los recursos naturales.

En conclusión, para tener avances sustanciales en materia ambiental es necesario que trabajemos bajo una visión de país que nos permita identificar prioridades comunes que, en apoyo de la ciencia y tecnología, sean trabajadas desde los diferentes sectores del país (académico, industrial y Estado, entre otros) para encontrar soluciones viables a los problemas que nos afectan y así reducir nuestra vulnerabilidad ambiental, para beneficio tanto de las poblaciones humanas como de nuestro entorno natural.

ENTORNO POLÍTICO

⁷ PNUD. 2010. Guatemala: Hacia un Estado para el desarrollo humano, Informe Nacional de Desarrollo Humano 2009-2010. Guatemala. 451p.

⁸ González, M. 2002. Ciencia y tecnología para el desarrollo en Guatemala. En: Villarreal, B. (compiladora). 2002. Guatemala: el futuro que viene (ciencia y tecnología). Guatemala: Comisión Presidencial para la Formación de Recursos Humanos.

A pesar que Guatemala ha sido declarado como uno de los países más vulnerables del mundo por los efectos del cambio climático, lo cual se ha traducido en daños ambientales y deterioro de los recursos naturales, no se realiza una adecuada gestión ambiental en el país, aun cuando se tiene información disponible sobre ello. La decisión de abordar la problemática ambiental, es un tema coyuntural y político ligado a las distintas administraciones de turno, lo cual no favorece su adecuada protección y conservación.

Con relación a la normativa legal vigente dedicada a la protección, conservación y desarrollo de los recursos naturales y ambiente, es amplia, teniéndose a la fecha más de 30 leyes y reglamentos, los cuales tienen nula o poca aplicación, ya que los entes encargados de aplicarlas, dan prioridad a otros temas de delitos comunes que les absorben mayor tiempo y recursos. La normativa parte desde la Constitución Política de la República de Guatemala, que "obliga al Estado, las municipalidades y los habitantes del territorio nacional, a propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico", pasando por leyes específicas de las distintas entidades que tienen que ver con la administración de los recursos naturales y ambiente, el Código Municipal, la Ley de Consejos de Desarrollo, las hasta la más reciente Ley de Cambio Climático, la cual tiene por "objeto establecer las regulaciones necesarias para prevenir, planificar y responder de manera urgente, adecuada, coordinada y sostenida a los impactos del cambio climático en el país.

Por otro lado, se han emitido por parte del Ejecutivo, una serie de políticas públicas relacionadas con el tema de recursos naturales y ambiente, las cuales deberían servir de marco ordenador general y nacional, así como articular las políticas institucionales, municipales y los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural; Sin embargo, los mecanismos de coordinación hasta ahora establecidos y la falta de voluntad política, no han logrado concretar que estas sirvan de base para efecto de planificación nacional

Toda esta situación de falta de voluntad política para la aplicación de justicia en temas ambientales, poca coordinación de políticas y escasa inversión por parte del estado en temas ambientales y específicamente en el sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, han provocado ingobernabilidad e incremento de las presiones hacia las áreas protegidas de nuestro país, resaltando entre otras causas, el avance de la frontera agrícola y ganadera, invasiones, incendios forestales, maderío ilegal, extracción de flora y fauna, con el consecuente deterioro de los recursos naturales y la calidad de vida de las poblaciones que viven dentro y alrededor de las mismas, ya que se ve mermado su rol de prestadoras de servicios ambientales, fundamentalmente agua, reducción de vulnerabilidad y provisión de alimentos.

3.2. ANÁLISIS INTERNO

Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Internas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en manejo de áreas protegidas, proyectos y mecanismos de manejo de recursos naturales. 2. Efectividad en manejo de información geográfica. 3. Personal multidisciplinario con experiencia y altamente comprometido con la causa. 4. Alianzas con gobiernos locales y sociedad civil. 5. Estabilidad financiera. 6. Auditorias constantes internas y externas, demuestran uso transparente de recursos. 7. Información científica a lo largo de los años, producto de investigación y monitoreo constante. 8. Credibilidad de Defensores ante sectores sociales, cooperación y gubernamental. 9. Nivel mínimo de rotación de personal. 10. Patrimonio en activos fijos (tierras, oficinas propias) y fondo patrimonial. 11. Mecanismos de manejo de áreas protegidas legalmente establecidos. 12. Presencia en áreas estratégicas dentro del SIGAP. 13. Estilo de gobernanza adecuado a través de su Asamblea General y su Junta Directiva. 14. Certificaciones ante donantes para manejo y administración de recursos. 15. Buenas relaciones interinstitucionales a nivel internacional, nacional y local. 16. Apoyo financiero y político de gobiernos locales. 17. Un sistema financiero moderno, transparente y útil para generar información y control actualizado de proyectos. 18. Alianzas para manejo de proyectos regionales. 19. Incidencia en legislación y políticas públicas competente. 20. Manejo integral de las áreas protegidas 21. Potencial ecoturístico de áreas protegidas. 22. Recursos genéticos y biodiversidad dentro de propiedades de Defensores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de un plan de sostenibilidad a mediano y largo plazo. 2. Ausencia de plan de comunicación interna 3. Falta de apropiación por parte del personal central de actividades en el campo. 4. Falta de involucramiento e interés de algunos Miembros de Asamblea General. 5. Falta de un programa permanente de capacitación interna. 6. Falta de sedes propias y/o planificación al respecto. 7. Débil posicionamiento y divulgación, no hay política interna de visibilidad institucional 8. No hay optimización en el uso de recursos materiales y humanos. 9. No hay cultura de ahorro en procedimientos administrativos. 10. Falta de sistematización de información generada y su disposición para uso interno y externo 11. Falta de agenda de alianzas estratégicas 12. Débil pronunciamientos oficial ante leyes y/o políticas nacionales. 13. Indefinición de posición oficial ante temas conflictivos ambientales. 14. Dependencia de fuentes de financiamiento externas y poca diversificación en la recaudación. 15. Falta de agenda y gestión financiera conjunta con instituciones del Estado. 16. No están estructurados programa de voluntariado. 17. No hay protocolos de seguridad institucional.
Internas		

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Externas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley PROBOSQUE. 2. Mecanismos de desarrollo limpio y políticas de energía limpia. 3. Mercados internacionales están exigiendo mayores estándares ambientales en procesos productivos. 4. Participación de Defensores en espacios de dialogo, incidencia y toma de decisiones 5. Disponibilidad de fondos internacionales en función de nuevos temas (cambio climático, REDD). 6. Alianzas estratégicas con sociedad civil y ONG nacionales e internacionales 7. Diversificación de actividades en función de nuevos ejes críticos de trabajo (Desarrollo, salud, productividad). 8. Mayor consciencia en tema ambiental en sociedad y principalmente en jóvenes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio de políticas de apoyo de la cooperación internacional hacia conservación/protección de áreas protegidas (restricción de uso de fondos, poco overhead. 2. Restricciones hacia ONG para manejo de fondos públicos. 3. Falta de asignación presupuestaria de parte del Estado para actividades mínimas de manejo de las áreas protegidas. 4. Nuevas amenazas y vulnerabilidad en función del cambio climático. 5. Débil aplicación de justicia en materia ambiental y poca voluntad política. 6. Instituciones ambientales débiles a nivel técnico y financiero. 7. Ingovernabilidad generalizada. 8. Nuevas leyes inconsultas que afectan en el tema ambiental. 9. Presión hacia las áreas protegidas (actividades ilícitas, presión social). 10. Mayor competencia de ONG de sector privado y ONG internacionales, que buscan ejecutar fondos de cooperación competitivos 11. Falta de cultura de Responsabilidad social y ambiental empresarial en el país. 12. Generación de conflictos sociales por proyectos industriales y agroindustriales. 13. Avance generalizado de industria minera, petrolera y monocultivos extensivos. 14. Crecimiento poblacional acelerado por migración y altas tasas de natalidad. 15. Falta de empleo en área rural.

IV. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

¿QUÉ ES LO QUE NOS INSPIRA?

4.1. NUESTRA VISIÓN

Ser una organización comprometida con la conservación de la riqueza natural y cultural, en armonía con el desarrollo humano integral y sostenible de Guatemala.

4.2. NUESTRA MISIÓN

Conservar la diversidad biológica y cultural de importantes ecosistemas de Guatemala, a través del uso sostenible de los recursos naturales con la participación activa de la sociedad.

4.3. NUESTROS VALORES

Defensores de la Naturaleza fundamenta su trabajo en el siguiente conjunto de doctrinas trascendentales que constituyen sus valores esenciales y perdurables.

- **Amor y respeto a la vida:** Defensores de la Naturaleza y sus miembros reconocen y trabajan por la vida en sus manifestaciones naturales y sociales.
- **Integridad:** Que se expresa en la honestidad, transparencia, rectitud y credibilidad de todas sus actuaciones.
- **Mística de trabajo:** Los miembros de la Fundación mantienen un alto sentido de identidad con su organización y reconocen la necesidad, importancia y trascendencia de su trabajo a favor de la naturaleza.
- **Consistencia:** Que se expresa en una línea de pensamiento y acción coherentes y consecuentes con la conservación, los recursos naturales y el medio ambiente.
- **Compromiso Social:** Contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los guatemaltecos, respeto a los valores culturales con equidad y el bienestar de la sociedad.

También se puede presentar en forma de credo:

- Creemos en la necesidad de amar y respetar la vida en sus manifestaciones naturales y sociales.
- Creemos en la integridad expresada a través de la honestidad, la transparencia, la rectitud y la credibilidad de todas nuestras actuaciones.
- Creemos en la mística del trabajo en equipo para mantener un alto sentido de identidad con la trascendencia de las iniciativas de nuestra organización.
- Creemos en la consistencia, expresada por una línea de pensamiento y acciones coherentes y consecuentes con la conservación de los recursos naturales y el medio ambiente.
- Creemos en la importancia de un compromiso social para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los guatemaltecos, con equidad y respetando los valores culturales.

V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

¿CÓMO CUMPLIMOS NUESTRA MISIÓN?

5.1. CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y CULTURALES

Conservamos y resguardamos ecosistemas estratégicos a través de la administración de áreas protegidas en el país y de los corredores biológicos que las conectan. Impulsamos la valoración de los servicios ambientales que las áreas protegidas proveen y de los valores culturales relaciones con el uso de los recursos naturales.

No	Líneas de trabajo	Metas / Resultados / Estrategias	Indicadores
1	Manejo y protección de áreas protegidas y ecosistemas estratégicos.	Co-manejo integral de las áreas protegidas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Score card / efectividad de manejo de Áreas Protegidas del CONAP. ▪ Generar un solo documento de monitoreo y velar por su aplicación (cobertura forestal e incendios). ▪ Anexo del documento para PNNU.
		Gobernanza (aplicación de la ley, denuncias, resolución de conflictos).	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convenios interinstitucionales con SAA, FONTIERRAS, RIC, CONAP. ▪ Seguimiento de 100% de denuncias puestas. ▪ Generar política /instrumento de resolución de conflictos. ▪ Capacitación permanente de jueces/MP/DIPRONA.
		Participación en la conservación de ecosistemas estratégicos.	<p>Participación y/o implementación constante de proyectos en ecosistemas identificados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pino encino ▪ Región semiárida • Humedales • Bosque nuboso <p>Participación en la mesa de restauración del paisaje forestal</p>
2	Conectividad – corredores	Fortalecer la conectividad de las áreas protegidas con otras zonas de conservación en los alrededores.	<p>Acciones de gestión, planificación y ejecución en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Corredor bosque nuboso. ▪ Bocas / Sierra Santa Cruz / Sierra de las Minas. ▪ Selva Maya. ▪ Sierra de las Minas / Monte Espinoso. ▪ Corredores acuáticos (Cuenca del río Usumacinta, Corredor Golfo de Honduras)

No	Líneas de trabajo	Metas / Resultados / Estrategias	Indicadores
3	Conservación de especies importantes / emblemáticas de Guatemala	Alianzas para la conservación de especies prioritarias.	<p>Participación en procesos de conservación de las especies:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quetzal ▪ Jaguar ▪ Guacamayas ▪ Cactáceas y bromelias ▪ Orquídeas (maxilaria guatemalensis). • Manatí • Puma • Heloderma • Helechos arborescentes.
4	Establecer programa de servicios ambientales y mecanismos de desarrollo limpio	Implementar la Segunda Fase del Fondo del agua	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 socios industriales. ▪ 15 socios pequeños. ▪ 8 asociaciones de cuenca. ▪ 5 reglamentos de usos de agua municipales funcionando. ▪ Campaña de capital lanzada. ▪ Consejo asesor y comité de inversiones funcionando. ▪ Mecanismo de PSA piloto en funcionamiento.
		Continuar con el tema de Carbono forestal	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de venta de créditos de carbono para RBSM/Bocas y PNSL. • Créditos de carbono comercializados. • Monitoreo de carbono forestal en RBSM y PNSL.
5	Gestión y manejo de sitios arqueológicos.	Consolidación de Piedras Negras	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de plan de rescate de las principales estructuras de Piedras Negras.
		Priorización de gestión y trabajo en otros sitios arqueológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario de sitios. • Planes de rescate para los 3 sitios prioritarios (Ticolote, La pasadita, Yaxchilán). (Validar los sitios).
6	Conservación de conocimientos y prácticas culturales relacionados con el uso de la biodiversidad.	Potencializar el uso de Plantas medicinales y alimenticias	<ul style="list-style-type: none"> • Inventarios actualizados de plantas para cada área protegida. • Plan para impulsar la conservación y el uso de plantas medicinales y alimenticias en sus respectivas regiones.
		Implementar buenas prácticas culturales y agronómicas de uso de la biodiversidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas para rescate, sistematización e implementación de buenas prácticas. (Aj Kut'an).
7	Conservación ex situ	Jardín botánico nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Área geográfica bajo nuestra administración. • Plan director actualizado y aprobado. • Plan de gestión de fondos incluyendo una campaña de capital.

5.2. DESARROLLO SOSTENIBLE

Impulsamos y facilitamos la diversificación de medios de vida a través del manejo forestal, el ordenamiento territorial y la implementación de procesos productivos sostenibles, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes dentro y fuera de las áreas protegidas.

No	Objetivo estratégico	Estrategias / Metas / Resultados	Indicadores/ Responsables
1	Organización comunitaria en temas de género, equidad, pueblos indígenas y empoderamiento.	Implementar e impulsar prácticas de género, pueblos indígenas, juventud y adolescentes.	Generar e implementar políticas. # de grupos organizados.
		Fomentar la autogestión comunitaria.	# de grupos capacitados.
2	Cadenas de valor, comercialización, certificaciones.	Identificar y desarrollar cadenas de valor en las áreas protegidas.	# de alianzas establecidas. # de cadenas establecidas: Madera, miel, cacao, café, cardamomo, ramón, hidrobiológicos.
		Impulsar la capacidad de organización para la comercialización.	# de grupos organizados y comercializando.
3	Ordenamiento territorial.	Apoyo en acompañamiento de procesos de regularización y resolución de conflictos.	% de incremento de comunidades con certeza en la tenencia de la tierra. % de reducción de conflictos.
		Participación en elaboración de planes de ordenamiento territorial comunitario.	# de comunidades con una plan de ordenamiento territorial.
4	Manejo y uso de la agro-biodiversidad con pertinencia cultural.	Apoyar la implementación de prácticas ancestrales y tradicionales en agro-biodiversidad.	# de proyectos en implementación.
5	Ecoturismo y turismo comunitario.	Validar las siguientes estrategia de ecoturismo para cada área protegida: - BOCAS: Actualizar e implementar campaña ecoturismo.	# de planes elaborados/actualizados por área protegida. # registro de visitantes. Ingresos económicos. # de grupos organizados en función de ecoturismo.

No	Objetivo estratégico	Estrategias / Metas / Resultados	Indicadores/ Responsables
		<ul style="list-style-type: none"> - RBSM: Diseñar una campaña de ecoturismo mostrando bellezas escénicas, turismo científico. - PNSL: Actualizar e implementar el plan de uso público. 	
		Turismo en sitios arqueológicos.	Actualizar e implementar plan de uso público de PNSL.
6	Apoyo a la diversificación de medios de vida.	Monitoreo de los avances en el mejoramiento de la calidad de vida.	Implementación de programa de porcentaje de cierre de brecha económica en comunidades donde trabajamos.
		Sistemas productivos sostenibles (agropecuario). Diversificación de la producción agroforestal y pecuaria.	# de hectáreas bajo producción sostenible, SAF. # de familias beneficiadas/capacitadas.
		Implementación de nuevas tecnologías en sistemas de producción sostenible.	# de nuevas experiencias adoptadas.
		Facilitar acceso a microcréditos.	# de convenios firmados con entidades de créditos y banca.
		Búsqueda de alianzas en salud preventiva, seguridad alimentaria y nutricional (huertos).	Alianza firmada con: <ul style="list-style-type: none"> <li style="width: 50%;">• Ministerio de Salud <li style="width: 50%;">• MAGA <li style="width: 50%;">• Ministerio de desarrollo <li style="width: 50%;">• 3 Alianzas Institucionales
		Acceso a servicios básicos.	Base de datos actualizada de servicios básicos comunitarios. 10% de incremento en el acceso a servicios básicos.
		Promover alternativas de tecnología apropiada (eco estufas, eco filtros, secadores solares).	Alianza con al menos 2 proyectos de tecnología apropiada en energía y agua.
7	Manejo forestal e incentivos	Implementar procesos de Certificación forestal	El 50% de los planes de manejo forestal certificados.
		Promover PINPEP	El 60% de pequeños y medianos poseedores forestales acceden al PINPEP.
		Manejo forestal sostenible (plagas forestales)	100% de control sobre plagas en zonas núcleo o intangible.

No	Objetivo estratégico	Estrategias / Metas / Resultados	Indicadores/ Responsables
			80% de control en zonas de amortiguamiento y uso múltiple.
		Promover PYMES de especies maderables y no maderables	<ul style="list-style-type: none"> • 5 RBSM • 5 PNSL

5.3. INVESTIGACIÓN Y MONITOREO CIENTÍFICO

Nuestras acciones en las áreas protegidas son orientadas por una agenda de investigación y monitoreo científico constante. Así mismo, generamos los medios y espacios para compartir información científica, a nivel nacional e internacional.

No	Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores/ Responsables
1	Implementación de las agendas de investigación de las áreas protegidas.	Alianzas con entidades académicas nacionales	Convenios firmados con universidades y centros académicos: <ul style="list-style-type: none"> • 6 universidades • 8 centros de investigación • 5 centros a nivel técnico
		Alianzas con entidades académicas internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos actualizada sobre centros de estudio interesados en Guatemala. • # de convenios firmados. • # de temporadas con científicos/área protegida (Arqueología y biología)
		Captación permanente de fondos vía SENACYT	# de proyectos.
		Ejecución de la agenda de investigación en las áreas protegidas ⁹ .	Documento de investigaciones priorizadas por área protegida (revisión de agenda de investigación). 5 investigaciones por área en ejecución.

⁹ La Agenda de Investigación está actualizada y es producto de un proceso participativo coordinado con todos los directores y técnicos de las áreas protegidas de la Fundación. Es similar a los Planes Maestros de las áreas protegidas.

No	Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores/ Responsables
2	Indicadores de impacto – relación con conservación de áreas protegidas	Actualizar indicadores de relación bosques/desarrollo/calidad de vida/salud/educación	Al menos 10 indicadores por área con medición anual.
3	CIDEF – CIGDEF divulgación, comunicación, publicaciones, talleres científicos	Re-estructura del Centro de Información Geográfica hacia un Centro de Información de Defensores.	Definición de funciones del CIDEF. Plan de trabajo quinquenal diseñado y en ejecución del departamento.
		Análisis de factibilidad sobre continuidad de Yuam (Revista Mesoamericana de Conservación)	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de factibilidad • Obtención de ISBN para que sea digital y no escrita. • Plan de relanzamiento (si es lo pertinente)

5.4. INCIDENCIA POLÍTICA Y LEGAL

Incidimos y acompañamos los procesos legales legislativos y en la formulación de políticas ambientales nacionales y locales. Capacitamos a tomadores de decisión en temas de legislación ambiental, a nivel local y regional.

No	Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores/ Responsables
1	Incidencia y acompañamiento en la legislación y políticas ambientales y de recursos naturales (internacional, nacional, regional, municipal)	Participación en la discusión y formulación de políticas y reglamentos nacionales, municipales y locales.	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamentos de la Ley de cambio climático • PROBOSQUE • Reglamento de uso de agua en RBSM • Política de hidroeléctricas en Sierra de las Minas • Mecanismos REDD+ • Políticas de asentamientos humanos • Reglamentos en materia de biodiversidad y áreas protegidas. • Ley de tele-comunicaciones y de energía. • Nueva legislación competente.
		Capacitación a decisores y comunidades locales y regionales	# de capacitaciones por año.
		Participación en las conferencias de las partes a nivel Internacional y apoyar	<ul style="list-style-type: none"> • Conferencia de las Partes de Cambio Climático • Conferencia de las Partes de Biodiversidad

No	Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores/ Responsables
		procesos nacionales que repercuten en la posición Nacional ante dichas agendas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos REDD+, VCS,
		Divulgación de leyes y políticas relacionadas a conservación y manejo de recursos naturales	# de leyes divulgadas # de políticas divulgadas

5.5. EDUCACIÓN

Impulsamos procesos educativos integrales que contemplan la formación de líderes, planes de becas, salud reproductiva y un fuerte componente de educación ambiental, cuyo objetivo es aumentar el conocimiento y las acciones positivas hacia nuestro patrimonio natural y cultural.

5.5.1. EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL (AREAS DEL INTERIOR)

No	Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores/ Responsables
1	Visibilizar experiencias a nivel comunitario	Sistematización de experiencias, estudios de caso y Divulgación	# de experiencias y estudios de caso sistematizados. # de documentos divulgados.
2	Incrementar el acceso a escolaridad en áreas protegidas	Buscar alianzas para planes de educación y becas	# de alianzas en materia de educación.
		Apoyar en la gestión al sistema educativo nacional en las áreas protegidas	# Convenios actualizados, vigentes y en ejecución con el ministerio de educación y ministerio de cultura y deportes.
3	Educación en salud sexual y reproductiva	Fortalecer trabajo de ALAS en Petén y apoyar en RBSM.	Convenio actualizado y en ejecución con ALAS, que incluya trabajo en RBSM.
4	Formación de líderes, promotores, autogestión comunitaria	Alianza con MAGA en programa CADER	Convenio actualizado y en ejecución con MAGA, que incluya educación en extensión rural.
		Fortalecer alianza con pastoral social (promotores de desarrollo rural)	Identificación de proyectos de interés común priorizados y en ejecución.
		Fortalecer biblioteca de El Estor	Sistematizar la información existente y la requerida. % de logro de la información identificada como requerida.

5.5.2. EDUCACIÓN AMBIENTAL (AREA METROPOLITANA)

No	Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores/ Responsables
1	Educación a colegios y escuelas	Fortalecer los programas de educación formal y no formal de cada área protegida.	Actualizar los programas de educación. Actualización de línea base de escuelas y colegios por área protegida. # de colegios y escuelas atendidas por año.
		Capacitación a maestros y a otros socios replicadores	# maestros capacitados. Incremento en número de maestros activos en la red ambiental de maestros.
		Fortalecer el programa educativo del PNUU.	Programa educativo actualizado e implementado.
2	Diseño, actualización, patentar y replicar materiales educativos.	Incrementar el diseño y producción de Boletines, kits, gota viajera, baúles.	Intercambio de materiales y metodologías entre áreas protegidas. # de programas diseñados e implementados.
		Diseño y producción de Baúl de cambio climático y de actividades productivas sostenibles (buenas prácticas).	Diseño y validación del contenido del baúl. 4 copias por área protegida.
3	Educación ambiental no formal, como parte de la proyección de Defensores.	Uso de herramientas digitales para educación.	Diseño protocolo de manejo y difusión de información técnica-educativa.
		Alianzas con empresas privadas para campañas educativas.	# de alianzas firmadas con empresas privadas.

5.6. DESARROLLO INSTITUCIONAL

Buscamos la excelencia institucional por medio de una línea de pensamiento consistente en todos los niveles de la organización y el compromiso con el logro de los objetivos, un sistema administrativo transparente y la aplicación de un sistema eficaz de comunicación.

No	Líneas de trabajo	Metas / Resultados / Estrategias	Indicadores/ Responsables
1	Recaudación internacional	Proceso de Gestión financiera vía proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> # de propuestas mayores de \$100,000. # de propuestas menores de \$100,000.
		Creación, actualización y manejo estratégico de índices de éxito en recaudación.	<ul style="list-style-type: none"> Actualización bianual de línea base de donantes # de donantes nuevos por año # de donantes por área protegida (índices) Índice de donantes nuevos y perdidos Actualización bianual de presupuestos mínimos e ideales por área protegida % de presupuesto mínimo ideal de operación cubierto por cada área protegida. Índice recursos internacionales versus recursos nacionales por área protegida
		Diseño e implementación de campañas y procesos de recaudación de fondos para compra de tierras (Adopte Un Acre)	<ul style="list-style-type: none"> # de campañas de recaudación para compra de tierras Hectáreas compradas para conservación
		Diseño y lanzamiento de campaña de creación del Fondo del Agua a nivel internacional	<ul style="list-style-type: none"> # de donantes alcanzados U\$\$ ingresados
		Estrategia de trabajo conjunto con Friends of FDN	<ul style="list-style-type: none"> Convenio firmado entre Defensores y Friends of FDN Plan de trabajo conjunto diseñado y en implementación. # de donantes particulares/familias U\$\$ ingresados por Friends
		Incrementar las alianzas y gestión vía Embajadas.	<ul style="list-style-type: none"> # de embajadas apoyando a Defensores # de embajadas en el Parque Naciones Unidas
		Gestión vía consorcios.	2 gestiones vía consorcios por año.

No	Líneas de trabajo	Metas / Resultados / Estrategias	Indicadores/ Responsables
2	Recaudación nacional	Gestión de proyectos.	# de propuestas presentadas
		Gestión vía consorcios.	1 gestión vía consorcios por año
		Acompañamiento permanente a Gestión presupuestaria de entidades socias y estratégicas gubernamentales: CONAP, INAB, MAGA, MARN, SEGEPLAN	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento otorgado • Convenio de trabajo con SEGEPLAN y acceso a fondo de pre-inversión
		Administración de fondos a terceros.	# de proyectos administrados
		Programas con sector público y privado tipo membresía	<ul style="list-style-type: none"> • Número de clientes en programa de membresías. • Número de empresas asociadas a las áreas protegidas. • # de clientes del Calendario y su ingreso • # de alianzas
		Ser parte de REDUZCO ₂ y recibir beneficios del mismo	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma lanzada. • Defensores figura como director de la plataforma y buscará preparar proyectos para poder comercializarlos mediante la plataforma. • # de clientes en REDUZCO₂ • U\$\$ ingresados vía REDUZCO₂
		Implementación de segunda fase del Fondo del Agua de Sierra de las Minas ¹⁰	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos superiores a U\$200,000/año (diciembre 2015)
		Desarrollo de nuevos mecanismos de recaudación.	5 nuevos productos.
		Gestión de presupuestos mínimos, apoyo en especie y servicios (Extensionistas, técnicos y guardarecursos, arrendamientos).	<ul style="list-style-type: none"> • # de guardarecursos asignados por área protegida. • # de iniciativas/proyectos que apoyen en especie a las áreas protegidas. • # de personal técnico/administrativo con apoyo. • Q ingresados
		Consultorías/servicios.	# de consultorías por área protegida por año.

¹⁰ Revisar en capítulo 7.2. de Interrelación Interinstitucional las metas específicas del Fondo del Agua.

No	Líneas de trabajo	Metas / Resultados / Estrategias	Indicadores/ Responsables
3	Imagen institucional, mercadeo, divulgación, relaciones públicas.	Generar e implementar plan de imagen y comunicación institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del plan • # de entidades prioritarias alcanzadas con el plan. • Índices de monitoreo de efectividad del plan
		Mejora de página web / redes sociales / mejor gestión de la información interna.	Plataforma para compartir información creada y en uso.
		Pago/donaciones en línea.	Activación de mecanismo de pagos en línea.
		Memoria de labores.	Memoria de labores bianual.
		Celebración de días de aniversarios	<ul style="list-style-type: none"> • Celebración de 25 años de RBSM (2015) • Celebración de 20 años de RVSBP (2016) • Celebración de 60 años del PNNU (2015) • Celebración de Lacandón o RBM • Celebración de 35 años de Defensores (2018)
4	Alianzas estratégicas, convenios, universidades.	Actualización y firma de convenios y alianzas estratégicas: Academia - Javier Márquez Gubernamentales - Luis Castillo Empresariales - Vanessa Paiz Internacionales – Oscar Núñez Interinstitucionales – Javier Marquez	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización y priorización de convenios estratégicos • # de convenios firmados / año
		Agenda mínima de participación en entidades de incidencia:	<u>Director Ejecutivo:</u> GWP, Grupo de bosques nubosos, Mesa de restauración de paisaje forestal <u>Director de Desarrollo Institucional:</u> Mesa de cambio climático <u>Gerente:</u> UICN, CONAP, ASOREMA, Clúster forestal, FCG <u>Coordinador Investigación:</u> SENACYT <u>Director RBSM:</u> JD RBSM <u>Director RVSBP:</u> Consejo asesor de Bocas, AMASURLI <u>Director PNSL:</u> Comité RBM <u>Representante de JD:</u> JD de la RBSM, MARFUND, Otras Participaciones estratégicas.
		Friends of FDN	Plan de trabajo en conjunto con Friends, en ejecución y convenio firmado.
5	Voluntarios y estudiantes	Programa de voluntariado por especialidad y por área geográfica	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Institucional de Voluntariado elaborado y en implementación • # de voluntarios por año por área protegida.

No	Líneas de trabajo	Metas / Resultados / Estrategias	Indicadores/ Responsables
		(investigar experiencia de otras instituciones).	
			<ul style="list-style-type: none"> • # de tesis publicadas. • # EPS y practicantes recibidos.
6	Desarrollo de capacidades internas (Gestión del talento humano)	Programa de capacitación y desarrollo de personal.	<ul style="list-style-type: none"> • % de satisfacción del colaborador. • Programa de capacitación formulado y actualizado cada dos años • # de becas para capacitación interna
		Retiros institucionales de capacitación, socialización e intercambio	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos bianuales.
7	Actualización de planes estratégicos, maestros, financieros, alineación organizacional	Plan estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y actualización cada 2 años. • Renovación cada 6 años.
		Planes maestros de áreas protegidas	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización quinquenal y renovación cada 10 años
		Planes financieros de las áreas protegidas	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizados cada 2 años y en sintonía con planes maestros. • Presupuestos mínimos actualizados cada 2 años
		Estructura organización funcional y actualizada	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por Juna Directiva cada 4 años.
8	Actualización de posturas de FDN, lineamientos, pronunciamiento, temas estratégicos	Identificar puntos estratégicos y definir posturas individuales y mecanismo de cómo abordar temática nueva.	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con definición de posturas en temas relevantes. • Comité de incidencia que analice estos temas - en funcionamiento. • Postura ante Mineras, Hidroeléctricas, Petroleras y Monocultivos actualizado¹¹
9	Coordinación de comités de asamblea y acompañamiento técnico	Reactivación de comités de Asamblea General y de Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> • Planes quinquenales por comité¹² • 60% de miembros de Asamblea General involucrados. • Comité Científico / Luis Alberto Castañeda – Raquel Leonardo • Comité PNNU / Edna de Morales – Silvia Roy • Gestión de Fondos / Luis Herrera – Javier Márquez • Comité Hidroeléctrica / Luis Schlesinger – Oscar Núñez

¹¹ Revisar postura actualizada en el capítulo VII

¹² Revisar detalle de metas de comité en capítulo VI.

No	Líneas de trabajo	Metas / Resultados / Estrategias	Indicadores/ Responsables
			<ul style="list-style-type: none"> Comité Fondo de Agua / Evelyn Reyna – Oscar Núñez Comité Jardín Botánico / Christian Smith – Oscar Núñez Comité Incidencia / Luis Luján – Luis Castillo – Oscar Núñez – Javier
10	Infraestructura para servicios	Reestructura de Selempin.	<ul style="list-style-type: none"> Estación re-inaugurada.
		Oficinas de RBSM – Fca. La Laguna y Río Hondo	<ul style="list-style-type: none"> Oficina principal de la RBSM construida.
		Sede central	<ul style="list-style-type: none"> Sede propia.
		Segundo piso Lacandón	<ul style="list-style-type: none"> Oficina terminada.
		Plan de ordenamiento PNNU	<ul style="list-style-type: none"> Plan finalizado y al menos 50% implementado.
		Segundo nivel El Estor	<ul style="list-style-type: none"> Oficina terminada.
		Porvenir – centro de visitantes	<ul style="list-style-type: none"> Centro de visitantes terminado.
		Bethel – centro de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Centro de operaciones funcional y eficiente.
		Plan cabaña (RBSM)	<ul style="list-style-type: none"> Equipamiento y mantenimiento permanente. 75% de ocupación de acuerdo a plan eco turístico, en temporada de visitantes definida. Re-estructura terminada de antiguas cabañas.
		Sede Teleman	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de conveniencia.
Refugios de apoyo a Guardarecursos	<ul style="list-style-type: none"> Al menos 5 refugios con condiciones básicas en RBSM (San Lorenzo como prioritario) 4 en PNSL. 		

USO PÚBLICO- VOLUNTARIADO Y TURISMO EN APS A CONSTRUIR

6. METAS ESTRATEGICAS DE ASAMBLEA GENERAL Y COMITES DE TRABAJO

A TRABAJAR CON JUNTA DIRECTIVA

PROPUESTA DE DIRECCIÓN EJECUTVA

La estructura funcional de Fundación Defensores de la Naturaleza de acuerdo a sus estatutos, permite la creación de comités de trabajo y/o de apoyo a la Asamblea General y a la Junta Directiva. A lo largo de su historia los comités han funcionado en diferentes modalidades, con diferentes mecanismos de planificación o con procesos de discusión coyunturales.

En el presente Plan estratégico se propone un mecanismo de estructuración de los Comités, con el objetivo de lograr una mayor participación de los integrantes de Asamblea General y en ese sentido una mayor identificación con la labor de la Fundación y un incremento en la satisfacción de los resultados Institucionales. Así mismo, con una mayor integración de Miembros de Asamblea, se esperan obtener mayores aportes y colaboración de la empresa privada hacia la Fundación, ya sea económica o en mecanismos de asesoría, colaboración en especie u otros mecanismo facilitados por los integrantes de los comités.

Para cada comité se presenta el listado tentativo de participantes, sus objetivos y las metas propuestas para el quinquenio 2015 – 2020.

6.1. COMITÉ CIENTIFICO

CIENTIFICO			
	Miembros Actuales	Miembros Propuestos	Objetivos:
1	Edwin Castellanos	Rodolfo Alvarado	a) Asesorar al staff de la Fundación en temas de carácter científico, investigaciones y monitoreo biológico y de recursos naturales. b) Velar por el cumplimiento de las agendas de investigación y monitoreo desarrolladas para cada área protegida c) Acompañar procesos de investigación a nivel Nacional definidos como relevantes para la Fundación. d) Apoyar en la identificación y gestión de fondos relacionados a investigación
2	Estuardo Secaira	Roberto Morales	
3	Estuardo Velásquez	Hugo Masaya	
4	Anne Dix	Lilian Márquez	
5	Evelyn Reyna	Marcelino Maldonado	
6	Jack Schuster		Metas 2015 - 2020 a) Aprobar las agendas de investigación de cada área protegida b) Elaborar un plan de alianzas estratégicas con Universidades y centros de investigación nacionales e internacionales c) Acompañar la elaboración de un plan de gestión de fondos conjuntamente con Desarrollo Institucional d) Aprobar el plan de uso e inversión de las estaciones científicas de la Fundación.
7	Maco Centeno		
8	Manuel Basterrechea		
9	Margareth Dix		
10	Michael Dix		
11	María José González		
12	María Neuweiller		
15			Preside por Junta Directiva: Lic. Marco Vinicio Centeno
16			Coordinador staff: Lic. Raquel Leonardo
17			Reuniones: trimestrales

6.2. COMITÉ AREAS PROTEGIDAS / SERVICIOS AMBIENTALES

SERVICIOS AMBIENTALES: CARBONO Y AGUA			
	Miembros Actuales	Miembros Propuestos	Objetivos:
1	Cesar Fernández	Dwight Bland	a) Acompañar la estructuración, gestión y lanzamiento de la Segunda Fase del Fondo del Agua b) Acompañar el proceso de elaboración de los PDD de Sierra de Lacandón y Sierra de las Minas c) Definir y gestionar conjuntamente con Desarrollo Institucional la venta de certificados de carbono a nivel nacional e internacional d) Acompañar el diseño y lanzamiento del Programa REDUZCO
2	Héctor Centeno	Hans Droegue	
3	John Turton	César Fernández	
4	Luis Movil	Luis A. Gálvez	Metas 2014 - 2020 a) Acompañar a la dirección ejecutiva en la presentación de la segunda fase del Fondo del Agua ante accionistas y dueños de las empresas identificadas. b) Aprobar el PDD de Sierra de Lacandón c) Conocer sobre la dinámica del mercado voluntario de créditos de carbono y definir la ruta crítica con Desarrollo Institucional d) Aprobar la participación de Defensores de la Naturaleza ante la plataforma o programa REDUZCO
5	Evelyn Reyna	Andreas Lenhnhoff	
6	Roberto Quesada	Andreas Wyld	
7	Manuel Basterrechea		
			Preside por Junta Directiva: Sergio Izquierdo / Edgar Nanne Coordinador staff: Ing. Oscar Núñez Reuniones: trimestrales

6.3. COMITÉ EDUCACIÓN

EDUCACION AMBIENTAL			
1	Miembros Actuales	Miembros Propuestos	Objetivos:
2	Cesar Fernández		a) Liderar el proceso de desarrollo de la línea estratégica de educación Ambiental de la Fundación a nivel Nacional
3	Eduardo Matheu		b) Supervisar y acompañar los planes de educación ambiental de las áreas protegidas
4	Enrique Tejada		
5	Jacobo Pieters		
6	Evelyn Reyna		
7	José Ascoli		Metas 2014 - 2020
8	Mia Hederstrom		a) Aprobar el contenido y estrategia de la Línea de trabajo de Educación Ambiental a nivel nacional
			b) Actualizar los convenios de trabajo con el Ministerio de Educación para cada área protegida
			c) Apoyar en la gestión de fondos y firma de convenios relacionados a educación ambiental.
			Preside por Junta Directiva:
			Coordinador staff: Ing. Oscar Núñez
			Reuniones: trimestrales

6.4. COMITÉ DESARROLLO INSTITUCIONAL

			DESARROLLO INSTITUCIONAL Y VIABILIDAD ECONOMICA
	Miembros Actuales	Miembros Propuestos	Objetivos:
1	Alfred Kaltschmith	Alejandro Aguirre	a) Acompañar y supervisar el plan anual de Desarrollo Institucional
2	Claudia de Dougerthy	Richard Aitkenhead	b) Definir y acompañar las alianzas estratégicas y convenios con Instituciones estratégicas para Defensores de la Naturaleza
3	Edna de Morales	Salvador Biguria	c) Liderar la puesta en marcha de Friends of Defensores
4	Jaime Abascal	Marta Centeno	d) Acompañar la propuesta de traslado de fondos del Estado de Guatemala a la Fundación
5	Evelyn Reyna	José Carlos Cintron	Metas 2014 - 2020
6	Juan Carlos Pinto	Gabriel Delgado Ayau	a) Aprobar anualmente los planes de Desarrollo Institucional
7	Juan Maegli	Luis Herrera	a) Acompañar la gestión de financiamiento y/o proyectos ante la cooperación internacional
8	Juan Mini	Annica Kepfer	b) Liderar la gestión local de financiamiento enfocado a empresas nacionales e internacionales (programas de membresías, iniciativas empresariales, compensación de huellas hídrica y carbono, REDUZCO y otros)
9	Jurg Egli	Fernando Lara	c) Definir y firmar 20 convenios y/o cartas de intención con Entidades estratégicas
10	Luis Vinicio Aguilar	Lucy Leonowens	d) Proponer a la Junta Directiva el mecanismo de Funcionamiento de Friends of FDN
11	Mario Martínez	Luis Lujan	e) Acompañar al Director Ejecutivo en la creación de la Junta Directiva ampliada de Friends of FDN en Estados Unidos
12	Mia Hederstrom	Luis Felipe Martínez	f) Presentar y acompañar en el mes de marzo la propuesta de gestión de fondos a través del Estado de Guatemala.
14	Regina de Riojas	Juan Francisco Pinto	
15	Salvador Ortega	Luis Pinto	
		Raymundo Riojas	
		Carolina Roca	
1		Ana María Ruata	
2		Alejandra Ruíz	
3		Christian Smith	

6.5. COMITE JARDIN BOTANICO NACIONAL

JARDIN BOTANICO NACIONAL					
	Miembros Actuales		Miembros Propuestos	Objetivos:	
1	Ariane Stollreiter	Roselvira Barillas	Otto Brolo		a) Acompañar al staff de la Fundación en el proceso de desarrollo del Jardín Botánico Nacional b) Liderar el posicionamiento del Jardín Botánico Nacional a nivel Nacional e Internacional
2	Bernd Martin	Sandra Castillo	Julio Crespo		
3	Edwin Castellanos	Isabel Pokorny	Guisela de Brolo		
4	Francis Bruderer	Luisa Soler	Ana Lu MacVein		
5	Evelyn Reyna	Luis P. Xoyon	Luis Sierra		
6		Hugo Stollreiter	Gabriel Rodríguez	Metas 2014 - 2020 a) Lograr la firma del convenio con el INDE b) Consensuar con Directivos del INDE el proceso de inscripción del usufructo a favor de Defensores de la Naturaleza c) Acompañar la elaboración del acuerdo gubernativo o ley de creación del Jardín Botánico Nacional d) Aprobar y acompañar el plan de gestión de Fondos y Alianzas estratégicas del Jardín Botánico Nacional	
7	Jaime Abascal				
8	Juan José Castillo		Miembros EXTRA asamblea		
9	Luis Movil		Evelyn Méndez		
10	Maco Centeno		Aida Bocock		
11	Marcus Neuweiller		Ana Cabrera		
12	Margareth Dix		Yves Paíz		
13	Michael Dix		Cesar Azurdia		
14	Moises Behar		Claudia Quinteros		
15	Mónica Stein		Elfried de Poell		Preside por Junta Directiva: Christian Smith Coordinador staff: Ing. Oscar Núñez Reuniones: trimestrales
16	Oscar Stackmann		Jeannette de Jiménez		
17	Peter Rockstroh		Juan Carlos Godoy		
18	Regina de Riojas		Marta Estrada López		
19			Selvin Pérez		

6.6. COMITE POLÍTICAS Y LEGISLACIÓN

POLITICAS Y LEGISLACION			
	Miembros Actuales	Miembros Propuestos	Objetivos:
1	Luis Alberto Castañeda	Fausto González Bonilla	a) Asesorar y acompañar los procesos legales de la Fundación b) Incidir en temas relevantes de política Nacional relacionados a la Gestión, manejo y conservación de la biodiversidad y las áreas protegidas
2	Luis Movil	José Alberto Sandoval	
3	Mario Martínez	Luis Schlesinger	
4	Patricia Orantes	Cristina Umaña	
5	Evelyn Reyna	María Teresa Centeno	
6	Ricardo Umaña		Metas 2014 a) b) c) d)
7	Roberto Gómez Ralon		
			Preside por Junta Directiva: Alberto Sandoval
			Coordinador staff: Ing. Oscar Núñez
			Reuniones: trimestrales

6.7. COMITE ARQUEOLOGIA

ARQUEOLOGIA				
	Miembros Actuales	Miembros Propuestos	Objetivos:	
1	Tomas Barrientos		a) Aprobar el plan de desarrollo arqueológico del Parque Nacional Sierra de Lacandón. b) Apoyar la priorización y gestión de fondos para arqueología. c) Acompañar y supervisar las diferentes acciones aprobadas para ejecutarse en el Parque.	
2	Luis Lujan			
3	Matilde Ivic			
4	Edwin Roman			
6	Andrew Scherer		Metas 2015 - 2016 1. Recopilar, sistematizar y actualizar toda la información arqueológica del Parque. 2. Desarrollar el plan maestro de arqueología del Parque: 3. Generar información actualizada del estado y prioridades de Piedras Negras, El Tecolote y Centro Campesino. 4. Actualizar el plan de desarrollo turístico y su vinculación con paisajes naturales: cenotes, CPR, biodiversidad. 5. Producción de material del Parque y principalmente de Piedras Negras. Vía escrita, electrónica y en sitios turísticos del Peten, carreteras. 6. Inversión inmediata señalización y condiciones de visitación Piedras Negras. 7. Proyecto específico sobre replicas. Scan de material en Museo Nacional, Pensilvania. 8. Capacitación inmediata a todo el personal de Defensores en la región. 9. Tramitar ante Ministerio de Cultura y Deportes tarifa por servicios. 10. Analizarlos también como sitio de patrimonio natural y cultura: Sitio + cenotes.	
7	Jorge Sosa			
8	Edgar Nanne			
9	Ricardo Mendoza			
10	Jorge Mendoza			
11	Francisco Falla			
12	Pedro Echeverría			
13	Charles Golden			Preside por Junta Directiva:
				Coordinador staff: Ing. Oscar Núñez
				Reuniones: trimestrales

6.8. COMITE TIERRAS

ARQUEOLOGIA			
	Miembros Actuales	Miembros Propuestos	Objetivos:
1	Juan Mini		a) Definir y trabajar en nueva área de conservación. Propuesta de Mangle. b) Mantener la integridad ecológica y legal de las fincas propiedades de Defensores y las que se poseen en usufructo. c) Contar permanentemente con Estrategias de compra de propiedad privada para conservación. d) Prestar servicios de conservación a propietarios privados
2	Luis Luján		
3	Gabriel Delgado		
4	Christian Smith		
5	Guillermo Montano		
6	Alain Berger		Metas 2015 - 2020 1. En los próximos 5 años al menos 10,000 hectáreas en propiedad o en usufructo en ecosistemas estratégicos. (idealmente Mangle). 2. Identificar áreas estratégicas de compra/usufructo en áreas manejadas actualmente por Defensores. 3. Establecer mecanismos financieros para mantenimiento de las propiedades; por ejemplo: stewardship y servidumbres ecológicas. 4. Gestionar usufructos, derechos de arrendamiento ante OCRET. 5. Mantener actualizadas las bases de datos de propiedades de Defensores. 6. Mantener inmovilizadas las propiedades ante el Registro de la Propiedad. 7. Delimitar físicamente las fincas (mojones y/o brechas en fincas más importantes), trabajo paralelo con el RIC.
7	Rodrigo Botran		
			Preside por Junta Directiva: Christian Smith Coordinador staff: Ing. Oscar Núñez Reuniones: trimestrales

7.INTERRELACIÓN INSTITUCIONAL

7.1. FRIENDS OF FDN

A TRABAJAR CON JUNTA DIRECTIVA Y EXPRESIDENTES

7.2. FONDO DEL AGUA

NECESARIO VALIDAR CON DIRECTIVA

Las expectativas para finales del quinquenio desde el punto de vista técnico se resumen en:

1. Al menos 10 comités y/o asociaciones de cuenca funcionando, autosostenibles y aplicado la GIRH.
2. 4 reglamentos municipales sobre los usos del agua formulados, aprobados y en funcionamiento.
3. Programa de prevención y control de incendios forestales permanente y con promedio de áreas afectadas menor a 1,200 has/año.
4. Al menos 8 industrias / agroindustrias con aportes individuales no menores a U\$25,000/año
5. Al menos 20 pequeños y medianos productores aportando montos individuales no menores a U\$5,000/año.
6. El 40% de los sistemas de riego organizados aportando al Fondo del Agua.
7. El 100% de las hidroeléctricas aportando al Fondo del Agua para el manejo de la cuenca de la cual proviene su materia prima el agua.
8. Programa educativo de la "Gota Viajera" actualizado e implementado en al menos el 70% de las escuelas de las cuencas prioritarias.
9. Consejo Asesor funcional y con representatividad de usuarios y otros sectores de interés.
10. Comité de inversiones liderando la inversión y priorización de acciones en cuencas hidrográficas priorizadas desde el punto de vista científico.
11. Campaña de capital Internacional para la creación de Endowment lanzada y en proceso de recaudación de al menos U\$8 millones de dólares.
12. Proceso de medición e implementación de la Huella Hídrica en al menos 15 entidades.
13. Apoyo en la gestión de fondos para la construcción de 5 plantas de tratamiento a nivel municipal.
14. Base de datos y línea base sobre desperdicio de agua en los sistemas de transporte y distribución y sobre ella procesos de reducción de al menos 20% del desperdicio de agua.

15. Recaudación internacional vía proyectos como contraparte a la recaudación local mayor de U\$3 millones.

7.3. HIDROELECTRICA RIO ZARCO

A TRABAJAR CON JUNTA DIRECTIVA Y EXPRESIDENTES

7.4. FUNDACIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA / Mar Fund

A TRABAJAR CON JUNTA DIRECTIVA Y EXPRESIDENTES

8. POSICIÓN DE DEFENSORES DE LA NATURALEZA ANTE TEMAS COMPLEJOS

Fundación Defensores de la Naturaleza se ha caracterizado por ser una organización profesional, científica y no necesariamente una Institución de denuncia y choque. Sin embargo, es necesario definir pronunciamientos oficiales y científicos en base a temáticas complejas que afectan a Guatemala en temas de Ambiente y manejo de recursos naturales renovables.

A continuación se presenta la postura general y los procesos que acompañan el que hacer de Defensores en dichas temáticas o en una posible relación de acompañamiento de monitoreo, trabajo o alianza.

8.1. MINERÍA

Específicamente la exploración y explotación Minera es un tema complejo y de implicaciones ambientales, sociales y económicas fuertes para la sociedad guatemalteca. Para el área del Refugio de Vida Silvestre Bocas del Pochic (RVSBP) y lado norte oriental de la Reserva de Biosfera Sierra de las Minas las implicaciones ambientales y sociales pueden ser catastróficas si no se logra el cumplimiento de medidas de mitigación y aplicación estricta de la ley.

Actualmente (septiembre 2014), la Compañía Guatemalteca de Níquel (CGN), mantiene su postura de colocar la escoria de su explotación a 200 metros al norte del límite del RVSBP, está presionando por el uso del lago Izabal y el Parque Nacional Río Dulce para la extracción del material y la planta de extracción está contaminando diariamente al pueblo del Estor con un polvito rojo producto del mal manejo de las chimeneas.

OBJETIVO	RESULTADOS	ACCIONES
Posición oficial de la Fundación en relación a Minería	Actualización y análisis permanente sobre impactos ambientales causados Cambia de políticas dependiendo de los propietarios de turno. En una oportunidad existió un acercamiento con la empresa y se desarrollaron políticas ambientales	<ul style="list-style-type: none">• Revisión y actualización permanente de los Estudios de Impacto Ambiental• Actualización del que hacer ambiental de principales Mineras en áreas geográficas que afectan el que hacer del trabajo de Defensores de la Naturaleza: Compañía Guatemalteca de Níquel (CGN), PRONICO y MAYA NIQUEL.• Alianza estratégica con USAC para monitoreo permanente de contaminación.

	<p>conjuntas, pero no se mantuvieron al cambiar de propietarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alianza sólida con AMASURLI y Consejo de Bocas para interacción e intercambio de información sobre las operaciones de CGN, PRONICO Y MAYA NIQUEL. • Definir posición de denuncia por la implicación de las operaciones hacia el humedal. • Asesoría Legal permanente y de alto nivel para acercamiento y exigencia de cumplimientos con MARN y MEM. • Plan de monitoreo permanente y una propuesta en función de atmosfera, agua, carreteras no apropiadas, plan de revegetación. • Consolidación de alianza con el Servicio Forestal de Estados Unidos para monitoreo de estas amenazas • Alianza con otras organizaciones para acuerpar la denuncia: CALAS, Corporación municipal, SAVIA • Conferencia de prensa en abril 2015: Propuesta de largo plazo, propuesta de monitoreo e invitación pública para aliados. • Toma, análisis y documentación de pruebas científicas de la contaminación para exponerlas en la conferencia de prensa. • Reunión previa con vice-ministros. • Al menos 4 Reportajes en medios de comunicación: "A fondo", El Periódico, Plaza Pública, Columnistas. • Presentación de plan de monitoreo y denuncia a la Cooperación internacional. • Decisión Estratégica / Política: No relación comercial con ninguna minera, por resguardo de nuestra imagen.
--	--	--

8.2. PETROLEO Y SUS DERIVADOS

Las actividades de extracción de Petróleo en Guatemala son puntuales, más sin embargo las propuestas de exploración se han incrementado en los últimos años y se están planificando dentro o en áreas muy cercanas a áreas protegidas. La implicación mayor en aspectos ambientales son las carreteras o la falta de control de las mismas por parte del Gobierno de Guatemala. El ejemplo más relevante en este sentido, fue la construcción de la Ruta Al Naranja en Peten, donde no se controló la migración de campesinos provocando la destrucción masiva del Parque Nacional Laguna del Tigre.

OBJETIVO	RESULTADOS	ACCIONES
Monitoreo de acciones relacionadas a Petróleo	Monitoreo permanente de procesos de extracción petrolera	<ul style="list-style-type: none"> Mantener una Posición más activa basada en monitoreo de las acciones en Guatemala Definir postura basada en ciencia en el momento que la acción petrolera afecta un área protegida No deberíamos tener una relación comercial con petroleras.
	Definir una posición oficial en relación a Empresas comercializadoras de Combustibles	<ul style="list-style-type: none"> Definir un protocolo de trabajo y/o alianza con Empresas comercializadoras de combustibles. Si es factible una relación comercial sujeto a un análisis bilateral.

8.3. HIDROELECTRICAS

Fundación Defensores de la Naturaleza presenta una postura positiva hacia las Hidroeléctricas pequeñas (menores de 15 MW), siempre y cuando se cumplan con todos los aspectos legales relacionados al tema ambiental y social.

OBJETIVO	RESULTADOS	ACCIONES
Posición oficial ante Hidroeléctricas	Análisis y monitoreo de Hidroeléctricas menores dentro o alrededor de nuestras áreas protegidas	<ul style="list-style-type: none"> Política de Hidroeléctricas para Sierra de las Minas Establecimiento de criterios de caudal ecológico. Cumplimiento de Estudios de Impacto Ambiental y social Exigencia de pago por servicios ambientales Exigencia de planes formales y científicos de monitoreo biológico. Negación de estudios en proyectos que implican transvases de cuencas o micro cuencas.
	Análisis de Hidroeléctricas Medianas y grandes (Mayores de 15 MW)	<ul style="list-style-type: none"> Análisis puntual de cada caso