

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ÉNFASIS DE FINANZAS**

**IDENTIFICACIÓN DE FUENTES DE CAPTACIÓN DE
RECURSOS PARA LOGRAR LA SOSTENIBILIDAD
FINANCIERA DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN MARINA
COCO (ACMC)**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN FINANZAS**

AUTOR

JUAN CARLOS TENORIO SÁNCHEZ

TUTOR

LIC. MANUEL MORALES HERNÁNDEZ

SAN JOSÉ, ABRIL 2022

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
Objetivos.....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos	5
Justificación.....	5
Antecedentes.....	6
Antecedentes internacionales.....	6
Antecedentes nacionales	8
Proyecciones.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	12
Área de Conservación Marina Coco.....	12
Sitio Natural Patrimonio de la Humanidad – UNESCO	14
Humedal Protegido de Importancia Internacional – Ramsar	14
Patrimonio Histórico-Arquitectónico de Costa Rica	15
Área de influencia	15
Recursos Financieros.....	16
Fuentes de Captación.....	17
Sostenibilidad Financiera	18
Presupuesto.....	19
Tipos de presupuesto.....	20
Importancia del presupuesto	21
Presupuesto Público.....	22
Características	22
Atención de necesidades	22
Cumplimiento legal.....	23
Presupuesto SINAC.....	23
Disposiciones Generales.....	27

Matriz de Articulación Plan Presupuesto + (MAPP+)	29
Productos y Metas Institucionales que se Reflejan en el POI y la MAPP+	30
Centros gestores a programar en el 2023	33
Programación, formulación presupuestaria y aprobación	35
Ejecución, seguimiento y evaluación	39
Estados Financieros	45
Componentes de los estados financieros (Sevilla 2015)	46
Balance general	47
Estados de resultados	47
Otros estados y reportes	48
Brechas financieras	48
Análisis financiero	49
Razones financieras	52
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	57
Referente	57
Nombre de la empresa	57
Misión	57
Visión	57
Valores	57
Logo	58
Historia	58
Isla del Coco	59
Biodiversidad de la Isla del Coco y Especies Endémicas (Faico, 2021)	62
Corredor Marino del Pacífico Este Tropical (CMAR)	67
Enfoque	68
Diseño	68
Sujetos	69
Población	70
Instrumento	70
Cuestionario	70

Proceso para la Recolección y el Análisis de Datos	71
Recolección de datos.....	71
Fuentes de Información	71
Fuentes primarias	71
Fuentes secundarias	72
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	75
Áreas Protegidas de América Latina: Colombia, Ecuador y Panamá	75
Parque Nacional Galápagos	75
Parque Nacional Coiba.....	76
Parque Nacional Malpelo.....	77
Estados Financieros Sistema Nacional de Áreas de Conservación, Área de Conservación	
Marina Coco	78
Análisis Vertical	80
Análisis Horizontal	81
Análisis de Razones Financieras	88
Razón circulante.....	88
Razón prueba de ácido	89
Razón de endeudamiento	89
Razón de actividad.....	90
Presupuesto Área de Conservación Marina Coco	91
Partida 0. Remuneraciones.....	92
Partida 1. Servicios	92
Partida 2. Materiales y suministros	93
Partida 5. Bienes duraderos.....	94
Partida 6. Transferencias corrientes	94
Presupuesto, Brechas y Fuentes Financieras	95
Variable: Presupuesto	98
Variable: Brechas financieras	99
Variable: Fuentes financieras.....	102
Identificación de Brechas del Área de Conservación Marina Coco	107

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	112
Conclusiones.....	112
Conclusiones áreas protegidas de América Latina: Colombia, Ecuador y Panamá.....	112
Conclusiones estados financieros del SINAC 2018-2020	112
Conclusiones presupuesto y ejecución 2021 ACMC	113
Conclusiones entrevista sobre presupuesto, brechas y fuentes financieras	114
Conclusiones identificación de brechas ACMC	115
Recomendaciones	115
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	118
Objetivos de la Propuesta	118
Áreas de Mejora.....	118
Matriz N.º 1. Identificación de áreas de mejora del presupuesto y de las fuentes alternativas de financiamiento para el ACMC mediante análisis FODA.....	119
Formulación de Líneas de Acción de Acuerdo con las Áreas de Mejora.....	121
Plan de Acción para Propuesta de Mejora de Fuente Financiera Actual.....	125
Fuente financiera: el Estado.....	125
Línea de acción: planteamiento para gestionar un Decreto Ejecutivo para el aumento de tarifas por concepto de ingreso a la ACMC.....	125
Justificación	125
Tarifas actuales del Área de Conservación Marina Coco	126
Tarifas actuales Parque Nacional Galápagos	128
Propuesta de Análisis para el Aumento Tarifario de Servicios	129
Variables analizadas.....	130
Escenarios de Simulación.....	132
Escenario 1	132
Escenario 2.....	134
Escenario 3.....	136
Proyecciones integradas según líneas de acción.....	138
Brechas financieras de acuerdo a las proyecciones de fuentes de captación de recursos identificadas.....	143

Conclusiones Finales	144
REFERENCIAS	146
ANEXO	148
Anexo N.º 1: Entrevista.....	148
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS	148
ESCUELA DE CIENCIAS ECONÓMICAS.....	148
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN FINANZAS	148
JUAN CARLOS TENORIO SÁNCHEZ.....	148

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 Productos e indicadores del programa presupuestario 880 – POI 2022.	31
Tabla 2 Elementos PEP vinculados a los productos	33
Tabla 3 Centros gestores de la estructura de ingresos y egresos para el 2023.	34
Tabla 4 Listado de los códigos por fuente de financiamiento	41
Tabla 5 Cuadro de variables.	73
Tabla 6 Presupuesto Parque Nacional Galápagos.....	75
Tabla 7 Presupuesto Parque Nacional Coiba.....	76
Tabla 8 Presupuesto Parque Nacional Malpelo.	77
Tabla 9 Estado de situación financiera o balance general SINAC 2018-2020.....	78
Tabla 10 Análisis vertical y horizontal del balance general SINAC 2018-2020.....	83
Tabla 11 Estado de rendimiento financiero SINAC 2018-2020	86
Tabla 12 Razón circulante SINAC.	89
Tabla 13 Razón prueba de ácido.....	89
Tabla 14 Razón de endeudamiento.....	90
Tabla 15 Razón de actividad.	90
Tabla 16 Presupuesto asignado al Área de Conservación Marina Coco, 2021.	91
Tabla 17 Beneficios de fuentes financieras alternativas	106
Tabla 18 Presupuesto requerido en el APMC 2021.	109
Tabla 19 Brecha financiera 2021 APMC	109
Tabla 20 Matriz N.º 1.1: fortalezas y debilidades.....	119
Tabla 21 Matriz N.º 1.2: oportunidades y amenazas.	120
Tabla 22 Matriz N.º 1.3: áreas de mejora.	121
Tabla 23 Matriz N.º 2: líneas de acción para las fuentes financieras oficiales actuales.	122
Tabla 24 Matriz N.º 3: líneas de acción para las fuentes financieras alternativas actuales.	122
Tabla 25 Matriz N.º 4: líneas de acción para las fuentes financieras.	124

Tabla 26 Tarifas investigaciones	126
Tabla 27 Tarifas filmaciones	127
Tabla 28 Tarifas anclaje	127
Tabla 29 Tarifas amarizaje	127
Tabla 30 Tarifas por actividades.	128
Tabla 31 Tarifas Parque Nacional Galápagos.....	129
Tabla 32 Estadísticas de visitación de extranjeros a la ACMC.....	130
Tabla 33 Incremento porcentual tarifa utilizando como parámetro el PNG.....	133
Tabla 34 Incremento porcentual tarifa.....	133
Tabla 35 Incremento de tarifa.....	134
Tabla 36 Incremento porcentual tarifa utilizando como parámetros aumento del año 2007.	135
Tabla 37 Incremento porcentual de 67% en tarifa diaria	135
Tabla 38 Incremento de tarifa.....	135
Tabla 39 Costos promedio identificados y su respectivo porcentaje de incremento.	136
Tabla 40 Aplicación del porcentaje de incremento a tarifa actual	137
Tabla 41 Proyección de ingresos por siete días según referencia de visitación del 2019.	137
Tabla 42 Resumen de los escenarios de simulación: ingresos proyectados anuales.	138
Tabla 43 Requerimiento y meta para estudio de brechas.....	1389
Tabla 44 Requerimiento y meta para identificación de nuevas fuentes	138
Tabla 45 Requerimiento y meta para presupuesto de las organizaciones no gubernamentales	138
Tabla 46 Requerimientos y meta para el aumento de tarifas a extranjeros	138
Tabla 47 Requerimientos y meta para la acción de creación de marca y comercialización de productos.	138
Tabla 48 Requerimientos y meta para la acción de donaciones.....	138
Tabla 49 Ingresos proyectados por fuentes de captación de recursos propuestas.	13843
Tabla 50 Brecha financiera proyectada ACMC considerando las proyecciones de fuentes alternativas..	144

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Firma del Decreto “Creación, ampliación y cambio de categoría de manejo de las Áreas Silvestres Protegidas del Área de Conservación Marina Cocos”.....	12
Figura 2. Línea de tiempo de hitos históricos del Parque Nacional Isla del Coco.	13
Figura 3. Finalidad del presupuesto público.	23
Figura 4. Ciclo presupuestario del SINAC.	27
Figura 5. Mapa de la Isla del Coco 1899, Capitaine R. Passmore.	59
Figura 6. Fotografía del alemán August Gissler, gobernador de la Isla del Coco de 1897 a 1906.	60
Figura 7. Mapa de Ubicación de la Isla del Coco.	62
Figura 8. Ave Espíritu Santo, endémica de la Isla del Coco.	63
Figura 9. Mantaraya, especie característica del corredor marino.	64
Figura 10. Tiburón martillo, especie migratoria de la Isla del Coco.	65
Figura 11. Arrecifes coralinos de la Isla del Coco.	67
Figura 12. Clasificación de brechas identificadas en Plan General de Manejo 2021 ACMC.....	110
Figura 13. Clasificación de brechas identificadas en planes específicos 2021, ACMC.....	110

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

AC: Área de conservación.

ACMC: Área de Conservación Marina Coco.

AI: Auditoría Interna.

AMMB: Área Marina de Manejo del Bicentenario.

AMMMS: Área Marina de Manejo Montes Submarinos.

AMP: Área marina protegida.

ASP: Áreas silvestres protegidas.

BPIP: Banco de Proyectos de Inversión Pública.

CAN: Comunidad Andina de Naciones, la integran Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

CCT: Comité científico técnico.

CECO: Centro de costos, o centro gestor.

CGR: Contraloría General de la República.

CMAR: Corredor Marino del Pacífico Este Tropical.

CONAC: Consejo Nacional de Áreas de Conservación.

CORAC: Consejos Regionales del Áreas de Conservación.

DAF: Dirección Administrativa Financiera.

DE: Dirección Ejecutiva.

DFC: Departamento Financiero Contable.

DGPN: Dirección General de Presupuesto Nacional.

ESF: Estado de situación financiera.

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.

FIAES: Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador.

GpRD: Gestión para Resultados en el Desarrollo.

IAO: Iniciativas administrativas operativas.

IP: Infraestructura pública.

LAFRPP: Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos.

MAAP+: Matriz de Articulación del Plan Presupuesto+.

MERCOSUR: Mercado Común del Sur, lo integran Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, al cual, en fases posteriores, se han incorporado Venezuela* y Bolivia, esta última en proceso de adhesión.

MH: Ministerio de Hacienda.

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

MINAE: Ministerio de Ambiente y Energía.

OAF: Órgano de Administración Financiera.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

PNDIP: Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública.

PNIC: Parque Nacional Isla del Coco.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

POI: Plan Operativo Institucional.

PP: Plan Presupuesto.

PTPIP: Ficha Técnica de Proyectos de Inversión Pública.

PyE: Planificación y evaluación.

RAMSAR: Nombre con el que se conoce la Convención Relativa a los Humedales de Importancia Internacional, especialmente como Hábitat de Aves Acuáticas, firmado en la ciudad de Ramsar (Irán) en 1971.

RLCA: Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa.

SE: Secretaría Ejecutiva.

SIGAF: Sistema Integrado de Gestión de la Administración Financiera.

SINAC: Sistema Nacional de Áreas de Conservación.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente trabajo será desarrollado con el fin de identificar mecanismos de sostenibilidad financiera para el Área de Conservación Marina Coco (ACMC), y de esta forma lograr acortar las brechas existentes. Se estudiaron los presupuestos destinados a áreas protegidas en América Latina (Colombia, Ecuador y Panamá) y los estados financieros del ACMC, para de esta forma determinar las brechas existentes. Posteriormente, se propondrán cuáles mecanismos son los más aptos para acortarlas.

El enfoque de la investigación es cuantitativo, el cual utiliza recolección de datos con medición numérica, lo que permite realizar tanto las tabulaciones como las gráficas respectivas para la interpretación de resultados. El Área de Conservación Marina Coco pertenece al Sistema Nacional de Áreas de Conservación, y bajo su protección cuenta con dos de ellas: el Parque Nacional Isla del Coco y el Área de Manejo de Montes Submarinos, por lo que dispone de un área bastante amplia destinada a la Conservación de recursos naturales, principalmente marinos.

Este trabajo de investigación estará desarrollado en seis capítulos. En el primer capítulo se abordarán el problema de la investigación, los objetivos que se persiguen, la justificación, los antecedentes del trabajo y las proyecciones. En el capítulo dos se plantea el marco teórico. En el capítulo tres se señala el marco metodológico referencial. En el capítulo cuatro se explican el análisis y la interpretación de los datos. En el capítulo cinco se otorgan las conclusiones y recomendaciones del trabajo. Finalmente, en el capítulo seis se presentará la propuesta para el trabajo de investigación con base en las conclusiones.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El planteamiento del problema identifica y enfoca el tema a resolver. Permite orientar el alcance concreto del proceso de investigación, además de la descripción de los hechos que se utilizarán como insumos para el desarrollo de las acciones que se gestarán a la postre.

Sobre este tema, Méndez (2000) indica que: “El planteamiento del problema parte de la identificación y descripción de los síntomas que se observan y son relevantes en la situación, relacionándolos con las causas que lo producen”. Adicionalmente, agrega: “En el contenido del planteamiento del problema pueden establecerse los límites de la investigación en términos de espacio, tiempo y universo” (Méndez, 2000).

El espacio se refiere al área geográfica en la cual se va a realizar la investigación (país, región, ciudad, sector empresarial, conjunto de empresas u organizaciones). Por su parte, el tiempo hace referencia a periodos durante los cuales se realiza el conocimiento científico, la delimitación del período para el cual se analiza un fenómeno importante. Finalmente, el universo es importante de definir porque indica las características y el volumen de la población, las unidades empresariales, el sector o subsector en el que van a aplicarse algunas de las técnicas para la recolección de información.

En función de lo anterior, se presenta el problema que enfrenta el Área de Conservación Marina Coco, donde no se cuenta con los recursos financieros suficientes para solventar las necesidades presupuestarias planificadas. Lo que se busca con esta investigación es la identificación de los mecanismos de sostenibilidad financiera que pueden establecerse para el Área de Conservación Marina Coco, para solventar las necesidades presupuestarias a las que se enfrenta.

Para poner en contexto, el Área de Conservación Marina Coco comprende el Parque Nacional Isla del Coco y la parte de la cordillera marítima, que forma parte del Corredor Marino del Pacífico Este Tropical. El área de conservación pertenece al cantón de Puntarenas y está situada en el océano Pacífico, a 532 km de la costa. La isla no tiene desarrollo habitacional ni turístico, es decir, no se encuentra habitada, sin embargo, en ella se encuentran de forma permanente guardaparques y personal del cuerpo de bomberos; ocasionalmente biólogos, investigadores, marinos y voluntarios, todos estos las 24 horas. Es hogar de más de 2600 especies de flora y fauna,

de las cuales más de 1600 son marinas, y posee una de las mayores concentraciones de tiburones del mundo.

Por su distancia con respecto a la costa, se tarda alrededor de 36 horas en llegar por vía marítima. El otro acceso es la vía aérea, sin embargo, es poco utilizada por un tema de recursos, dado que no se cuenta con medios de transporte propios, ni con pista de aterrizaje, por lo que se limita al uso de helicóptero, en ocasiones muy justificadas, tomando en cuenta que, por autonomía de combustible de este, solo puede realizar un trayecto (ya sea ida o vuelta), hasta reabastecerse de combustible, y en la isla no cuenta con abastecimiento.

Es importante mencionar que el Área de Conservación Marina Coco es un santuario de la biodiversidad, y además una zona endémica de gran cantidad de flora y fauna; por tal motivo, tiene la designación de Sitio Patrimonio Mundial (Unesco, 1997), Humedal Internacional (Ramsar, 1998) y Patrimonio Histórico (2002).

Su origen, clima, recursos marinos, historia geológica, ubicación en el Pacífico Oriental Tropical y sus biogeografías particulares, lo convierten en un apetecido laboratorio natural para investigaciones científicas, pero además en foco de gran atractivo turístico: es considerado uno de los 10 mejores destinos para el buceo recreativo y deportivo en el mundo, y da prueba, mediante túneles, barcos hundidos y grabados de viajeros en rocas, de un rico legado histórico cultural.

Además, como se indicó, el que se localice lejos de la costa y de la presencia humana en continente, y que posea un marco legal, institucional y operativo, ayuda a que sus ecosistemas terrestres y marinos se mantengan aún hoy muy conservados.

En función de lo anterior, es importante mencionar que el Área de Conservación Marina Coco no ha estado exenta de las afectaciones mundiales que ha provocado el COVID-19, tomando en cuenta que por un largo periodo de tiempo se mantuvo el cierre de fronteras internacionales, por lo que el ingreso económico proveniente de los turistas se vio limitado. Aunado a esto, todo trabajo de voluntariado e investigación fue suspendido, limitando la permanencia y visitación al lugar al personal esencial para el funcionamiento y mantenimiento.

A pesar de la importancia a nivel mundial, así como de todos los atractivos y beneficios que se han detallado y expuesto del Área de Conservación Marina Coco, no se cuenta con los suficientes

recursos económicos para atender las múltiples necesidades y proyectos, que van más allá del mantenimiento de las instalaciones y equipos básicos que se atienden con el presupuesto brindado por el Gobierno por medio del Ministerio de Ambiente y Energía. Este presupuesto es la única fuente oficial de recursos financieros fijos que posee el ACMC, el cual varía año con año y no necesariamente va en función de los requerimientos, sino de lo que el Gobierno central está en capacidad de brindar, según el presupuesto anual destinado para el MINAE y sus respectivas dependencias, entre ellas el SINAC, el cual asigna los recursos a sus áreas de conservación.

Con esta investigación se pretende contribuir para que el Área de Conservación Marina Coco logre desarrollar oportunamente y expandir los programas de conservación, la preservación de la vida marina, patrullajes y otros proyectos de impacto que se mencionarán más adelante en el desarrollo de esta investigación, los cuales se han visto limitados y hasta suspendidos por la falta de ingresos, manteniendo siempre su reconocimiento a nivel mundial y contribuyendo además con los Objetivos de Desarrollo Sostenible dictados por la Organización de las Naciones Unidas, desde setiembre del 2015.

Con este fin, se efectuará más adelante la descripción detallada del Sistema Nacional de Área de Conservación Área Marina Coco, el análisis de la situación actual, desde el punto de vista estratégico, así como del financiero y operativo.

La sostenibilidad financiera se consigue cuando un sistema asegura recursos permanentes en el largo plazo, para cubrir sus costos totales de manejo. Garantizar que haya fondos adecuados es una condición necesaria, pero no suficiente para la sostenibilidad financiera. En consecuencia, el manejo debe tener un doble sentido: el relativo a la oferta de financiamiento o los ingresos disponibles, y el relacionado con la demanda para la gestión de las necesidades o la asignación del gasto. Esos recursos pueden venir del presupuesto público, cooperación internacional y de los ingresos generados (Londoño y Tamayo, 2018, p. 07).

Por lo anterior, procede la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles fuentes de captación de recursos para lograr la sostenibilidad financiera pueden identificarse para el Área de Conservación Marina Coco?

Objetivos

Objetivo general

Identificar fuentes de captación de recursos para lograr la sostenibilidad financiera del Área de Conservación Marina Coco en el logro de sus objetivos estratégicos.

Objetivos específicos

- Conocer el presupuesto destinado a las áreas protegidas en América Latina: Colombia, Ecuador y Panamá, y la ejecución general del presupuesto de operación.
- Conocer los estados financieros de los últimos tres años del Sistema Nacional de Áreas de Conservación para el Área de Conservación Marina Coco, con tal de identificar la situación de esta.
- Conocer el presupuesto del último año del Área de Conservación Marina Coco, para medir su ejecución.
- Identificar las brechas financieras del presupuesto que se requiere para operar de forma óptima, de conformidad con los objetivos operativos del plan anual.
- Identificar posibles fuentes financieras alternativas que contribuyan a la gestión operativa en forma satisfactoria, para generar una conservación de las áreas protegidas marinas.

Justificación

Se entiende por justificación las razones del porqué de la investigación a realizar, fundamentando con argumentos convincentes y razonables la necesidad planteada. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014):

Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante. Además de los objetivos y las preguntas de investigación es necesario justificar el estudio. La mayoría de las investigaciones se efectúan con un propósito definido, no se hacen simplemente por capricho de una persona; y ese propósito debe ser lo suficientemente fuerte para que se justifique la realización. Además, en muchos casos se tiene que explicar ante una o varias personas por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivarán de ella.

Una vez que se ha seleccionado el tema de investigación, definido el planteamiento del problema, y establecidos los objetivos, se deben establecer las motivaciones que llevan al investigador a desarrollar el proyecto (Méndez, 2000).

Con esta investigación, se busca identificar y contribuir con mecanismos de sostenibilidad financiera para el Área de Conservación Marina Coco, debido a la situación que está enfrentado por los recortes presupuestarios dados por el Gobierno central, que impactan directamente en los recursos destinados a esta área de conservación, para poder llevar a cabo los proyectos y acciones que se derivan del plan general de manejo, correspondientes al ACMC.

Adicionalmente, aportará las razones de por qué es conveniente llevar a cabo este planteamiento, cuál es su beneficio y las oportunidades que ofrece el obtener fuentes de nuevos ingresos; asimismo, cuáles serían las consecuencias de no realizarla

Antecedentes

Antecedentes internacionales

La primera tesis internacional consultada fue elaborada por Alas y González (2019), con el nombre de: *Estrategias de Sostenibilidad Financiera para el Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador – FIAES*, en la Universidad de El Salvador, para obtener el grado de Maestría en Administración Financiera.

La investigación consultada tiene como objetivo general “Elaborar estrategias de sostenibilidad financiera para el Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador – FIAES, con el propósito de asegurar la continuidad a mediano y largo plazo de las inversiones en proyectos medio ambientales”. Asimismo, sus objetivos específicos son: “Desarrollar un diagnóstico de la situación financiera y legal que permita establecer parámetros para la toma de decisiones estratégicas”, “Realizar diagnóstico de la estructura de costos, con el propósito de evaluar los que tienen mayor incidencia y como está con relación a la competencia” e “Identificar alternativas de inversión que permitan mejorar la rentabilidad”.

La investigación se realizó buscando describir, registrar, documentar e interpretar la naturaleza actual y la composición o los procesos de los fenómenos relacionados con la Sostenibilidad Financiera del Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador, por lo que fue

necesario desarrollar una investigación cualitativa, de tipo descriptiva, a través de entrevistas, observación, análisis o estudio de casos y la síntesis.

El estudio de Alas y González es conveniente para la investigación, ya que plantea el análisis de la información financiera y de la normativa legal que rige al Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador, para proponer las estrategias de sostenibilidad financiera.

Como segunda investigación internacional, se tomará en consideración una publicación de la Fundación Vida Silvestre Argentina en el marco del Programa FAO/OAPN (Organismo Autónomo Parques Nacionales del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España), denominada *Sostenibilidad Financiera para las Áreas Protegidas de América Latina*, con la colaboración de la bióloga María José Pacha (2010). Esta tiene por objetivo analizar las experiencias sobre financiamiento en las áreas protegidas de los países de América Latina y el Caribe. El estudio, además, pretende determinar la situación actual financiera de los sistemas de áreas protegidas, especialmente en: las fuentes de financiamiento principales existentes en la región, sus características, principales diferencias y similitudes; también las necesidades presentes para lograr un escenario de conservación apropiado según los objetivos de las áreas protegidas, el marco legal e institucional relacionados con el manejo financiero; mecanismos de financiamiento y las barreras presentes para lograr la sostenibilidad financiera.

La metodología del estudio contempló cinco componentes:

1. Exhaustiva revisión bibliográfica.
2. Conferencia electrónica sobre sostenibilidad financiera, que se realizó entre el 14 y el 31 de octubre de 2008, con participación de académicos, profesionales y funcionarios de toda la región.
3. Estudios de casos de pago por servicios ambientales, uno en Perú y el otro en Costa Rica, que la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) realizó de manera paralela a la primera parte de este estudio.
4. Seminario/Taller Internacional sobre Sostenibilidad Financiera en Áreas Protegidas de Latinoamérica, que se realizó entre el 24 y el 28 de noviembre de 2008 en Lima, Perú, con la asistencia de académicos, profesionales y funcionarios de la región.

5. Informes País sobre Sostenibilidad Financiera, elaborados por los representantes nacionales de REDPARQUES y presentados en el Seminario/Taller de Lima.

De acuerdo con la metodología de estudio aplicada, la investigación es concluyente en que el tema de sostenibilidad financiera para las áreas protegidas es complejo y abarca muchos aspectos dentro de la administración y promoción de las áreas protegidas. Involucra no solo un aumento en la asignación de fondos, sino también disminuir las oscilaciones de esos fondos en el tiempo. Para esto, es necesario mejorar el manejo financiero y conocer cuáles son las necesidades puntuales del sistema.

Antecedentes nacionales

El primer antecedente nacional es una tesis elaborada por Estela Marjorie Espíritu Tello (2014), con el nombre *Elementos clave para la sostenibilidad financiera del Programa Bosques de Perú: Lecciones aprendidas de Costa Rica, México y Ecuador*, para optar por el grado de Magister Scientiae en Manejo y Conservación de Bosques Tropicales y Biodiversidad, del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), Turrialba.

El objetivo general consistió en determinar elementos clave para la sostenibilidad financiera del Programa Nacional de Conservación de Bosques en Perú, con base en las estrategias financieras desarrolladas en el marco de dos mecanismos financieros, pagos por servicios ambientales e incentivos para la conservación de bosques, en Costa Rica, México y Ecuador. Como objetivos específicos se detallan los siguientes: “Determinar la eficiencia y eficacia de los mecanismos financieros empleados para la conservación de bosques en cuatro programas nacionales”, “Determinar la sostenibilidad financiera de los mecanismos financieros empleados en cuatro programas nacionales para la conservación de bosques” y “Proponer elementos clave para el desarrollo de estrategias de financiamiento para el Programa Nacional de Conservación de Bosques en Perú”.

La investigación consta con revisión de literatura y entrevistas; asimismo, se recaba información verificable de las diferentes fuentes involucradas. Además, se diseñó una matriz de principios, criterios e indicadores, buscando datos cuantitativos y cualitativos. Datos cuantitativos para la medición de algunos indicadores, y datos cualitativos sobre el punto de vista de distintos actores clave con respecto al desarrollo eficiente y eficaz del mecanismo financiero.

El estudio de Espíritu es concluyente en que los factores clave que hacen ambientalmente más eficiente y eficaz un pago por servicios ambientales e incentivos para la conservación de bosques, son aquellos que toman en cuenta la orientación del pago, su condicionalidad y, adicionalmente, el mecanismo financiero, su grado de permanencia, y el equilibrio socioeconómico que se logre alcanzar con el beneficiario o proveedor del servicio; además de los que tomen en cuenta las medidas más costo-eficientes, entre otros. Como resultado de la investigación, se puede afirmar que los programas estudiados están orientados a mejorar el pago y el equilibrio socioeconómico, principalmente.

El segundo antecedente nacional es la tesis para optar por el grado y título de Maestría Profesional en Finanzas, de la Universidad de Costa Rica, elaborada por Marbel Arturo Monge Hidalgo (2016) denominada *Propuesta para la sostenibilidad financiera del Consejo Nacional de Producción, a través del fortalecimiento del Programa de Abastecimiento Institucional*.

Como objetivo general se indica: “Desarrollar una herramienta de planificación financiera, basada en los estados financieros, que construya las previsiones necesarias de liquidez y estabilidad, para alcanzar los objetivos institucionales de expansión y consolidación”.

La investigación se fundamenta a partir del estudio de la Ley Orgánica del Consejo Nacional de Producción N.º 2035, de entrevistas al personal clave para dimensionar las competencias y responsabilidad del Consejo Nacional de Producción a través de sus programas sociales, de la revisión de políticas y procesos internos, así como el estudio de los planes estratégicos institucionales. Se consultaron, además, diversos textos, trabajos finales de graduación, páginas electrónicas relacionadas con el tema planteado, además de los documentos brindados por el Consejo Nacional de Producción, y sus publicaciones, a través de su sitio web, que ofrecen retroalimentación constante con el personal clave. Asimismo, análisis de los estados financieros, estadísticas de la institución y órganos externos.

La investigación de Monge es pertinente, ya que puso en manifiesto el potencial de la institución para generar liquidez que pueda ser aprovechada para financiar el crecimiento de sus activos, a través de nuevas fuentes de financiamiento. Además, concluye que la institución tiene un enorme potencial de crecimiento, pues actualmente satisface solo un 22% de la demanda alimentaria institucional y cuenta con una ley que le da prioridad con respecto a sus competidores.

El tercer antecedente es el estudio técnico *Estrategia financiera para sistemas de áreas protegidas: La experiencia del Sistema Nacional de Áreas de Conservación de Costa Rica*, elaborado por Irene Suárez, Sandra Jiménez, Keilyn Vargas y Guillermo Chan (2008), como parte de la propuesta que permitió generar una serie de instrumentos técnicos necesarios para fortalecer la sostenibilidad financiera de las áreas protegidas del país.

El objetivo principal se basó en asegurar suficientes recursos financieros a largo plazo y de manera estable, así como asignarlos a tiempo y en la forma apropiada, de modo que puedan cubrirse los costos (directos e indirectos) de las áreas protegidas, y asegurar su manejo efectivo y eficiente. Adicionalmente, se pretendía identificar las necesidades y vacíos en la planificación financiera del sistema de áreas protegidas.

El estudio consta de elementos cuantitativos y cualitativos, estructurado por fases. La fase 1 corresponde al plan de necesidades financieras, donde se recopiló y evaluó información financiera de los costos y necesidades; por medio de los resultados de la evaluación, se estimaron las necesidades financieras de inversión. La información fue recolectada en talleres participativos, por medio de una combinación de tablas diseñadas especialmente para la recopilación de las necesidades financieras. La fase 2 consiste en la identificación y cuantificación de ingresos, en la cual se mantuvo el mismo enfoque participativo utilizado en la fase 1, mediante la realización de talleres de trabajo con los funcionarios e identificación de las fuentes de ingresos. La fase 3 es el análisis de brechas financieras, donde, al obtener los resultados de la fase 1 y fase 2, se evidenciaron vacíos de carácter institucional que han afectado el financiamiento efectivo.

El estudio es concluyente con la metodología utilizada, pues se estableció una serie de entregables importantes, como los procedimientos de estandarización para la cuantificación de los costos operativos, la identificación de las fuentes de ingresos actuales asociados, la necesidad de ajustar las tarifas de ingreso a las áreas protegidas y el plan de trabajo para la estrategia de financiamiento a largo plazo.

Proyecciones

El proyecto se desarrollará en el Área de Conservación Marino Coco (ACMC) del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), dirigido a la búsqueda de mecanismos de sostenibilidad financiera alternativos que contribuyan a cerrar dichas brechas y generar una

conservación de las áreas protegidas marinas más efectiva. Las metas que se desean alcanzar en esta investigación son las siguientes:

- Proponer posibles mecanismos de sostenibilidad financiera alternativos para contribuir en acortar las brechas existentes y de esta forma mejorar la conservación en las áreas protegidas marinas del Área de Conservación Marina Coco (ACMC).
- Mejorar la identificación de fuentes para la captación de recursos financieros del Área de Conservación Marina Coco (ACMC).
- Generar una buena fuente de información de mecanismos de sostenibilidad financiera para áreas protegidas marinas, y que sirvan de guía a la institución para la toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Área de Conservación Marina Coco

La Isla del Coco y sus islotes se declararon Parque Nacional el 22 de junio de 1978, mediante Decreto Ejecutivo N.º 8748-A-MAG, publicado en *La Gaceta* 129. La creación de este parque nacional se dio bajo la administración del expresidente Rodrigo Carazo Odio (Moreno-Díaz, 2015), y fue ratificado por la Ley N.º 6794 en 1982.

Desde el año 2017 se está gestando un proyecto de ampliación del Área de Conservación Marina Coco, y en diciembre del 2021 se finalizó con la firma del decreto. Para lograr la ampliación, se desarrollaron varias etapas, como la conformación de un equipo de trabajo bajo el liderazgo del ACOM y SINAC, la elaboración de estudios técnicos, y el desarrollo de un proceso de consulta que incluyó el diálogo con el sector pesquero, con organizaciones no gubernamentales y otras organizaciones de la sociedad civil.

La Isla del Coco y los ecosistemas adyacentes son un laboratorio natural del planeta y un hábitat esencial para la vida marina global.



Figura 1. Firma del Decreto “Creación, ampliación y cambio de categoría de manejo de las Áreas Silvestres Protegidas del Área de Conservación Marina Coco”.

Fuente: SINAC, 2021.

Con la firma de este decreto, Costa Rica logrará conservar una parte representativa de la Cordillera Volcánica del Coco y sus montes submarinos, hábitats esenciales para especies endémicas, en peligro de extinción, vulnerables y de alto valor comercial. También, ayudará a

promover la movilidad, conectividad y dispersión de especies a nivel del Corredor Marino del Pacífico Este Tropical.

La ampliación del territorio marino del Parque Nacional Isla del Coco tiene el objetivo de proteger y conservar la biodiversidad, no solo a nivel ambiental, sino desde la parte social y económica.

El área del Parque Nacional Isla del Coco pasó de 2034 km² a 54 844 km², y el Área Marina de Manejo del Bicentenario de 9649 km² a 106 285 km², por lo que es un hecho histórico para la preservación de los recursos marinos del país, que se ha destacado a nivel internacional como un referente del medio ambiente.

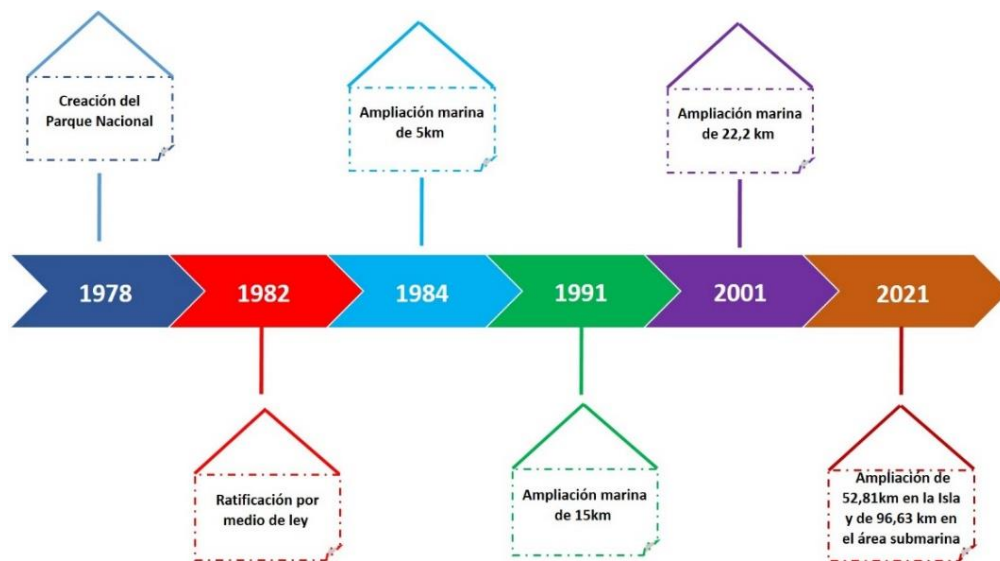


Figura 2. Línea de tiempo de hitos históricos del Parque Nacional Isla del Coco.

Fuente: Elaboración propia, 2021, a partir de información de diferentes fuentes secundarias.

Un estudio realizado por la Universidad Nacional estimó que el Área Conservación Marina Coco genera unos \$51 millones anuales en beneficios económicos. Se trata de \$19 millones por turismo en el Parque Nacional Isla del Coco, \$21 millones al año por pesca deportiva y \$10 millones por pesca con palangre, según se indicó en el sitio web www.republica.net, en agosto 2021.

La Isla del Coco es la isla oceánica con la mayor extensión de bosque húmedo tropical a nivel global, y posee abundante agua dulce y caudales permanentes en ríos y quebradas. El ACMC

es hogar de más de 2600 especies de flora y fauna, de las cuales más de 1600 son marinas. Posee una de las mayores concentraciones de tiburones del mundo. Se destaca porque la biomasa de especies de la isla es de las más altas en el mundo, y la mayor registrada en América. Es uno de los pocos lugares del mundo donde se pueden ver todos los niveles de la cadena alimenticia (SINAC, 2021). Otro dato curioso es que es la isla deshabitada más grande del mundo, y es el área marina protegida más grande de Costa Rica.

El ACCM tiene una distinguida reputación como sitio de resguardo de biodiversidad y alto endemismo en flora y fauna terrestre y marina, lo cual le ha otorgado designaciones como Sitio Natural Patrimonio de la Humanidad (UNESCO, 1997), Humedal de Importancia Internacional (Ramsar, 1998) y Patrimonio Histórico-Arquitectónico de Costa Rica (2002).

El Parque Nacional Isla del Coco (PNIC) posee algunos de los arrecifes más extensos y ricos en especies del Pacífico Oriental Tropical. Es lugar de reunión de animales pelágicos (de mar abierto) y animales de arrecifes (de aguas costeras) y constituye, además, el primer punto terrestre del Pacífico americano, que es alcanzado por la contracorriente norecuatorial.

El PNIC tiene tres designaciones internacionales que han reconocido lo invaluable de su patrimonio natural y cultural. Incluso, han hecho que, en algún momento de la historia, el parque haya sido candidato como una de las siete maravillas naturales del mundo.

Sitio Natural Patrimonio de la Humanidad – UNESCO

El PNIC fue declarado Sitio Natural Patrimonio de la Humanidad en 1997, en la categoría Natural por la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). El objetivo del programa UNESCO es catalogar, preservar y dar a conocer sitios de importancia cultural o natural excepcional para la herencia común de la humanidad.

Humedal Protegido de Importancia Internacional – Ramsar

En 1998, el PNIC recibe la denominación de Humedal Protegido de Importancia Internacional. Esta denominación es otorgada por la Convención Relativa a los Humedales de Importancia Internacional, especialmente como Hábitat de Aves Acuáticas, conocida en forma abreviada como “Convenio de Ramsar”. El principal objetivo es la conservación y el uso racional

de los humedales mediante acciones locales, regionales y nacionales, y gracias a la cooperación internacional, como contribución al logro de un desarrollo sostenible en todo el mundo.

Patrimonio Histórico-Arquitectónico de Costa Rica

El Gobierno de Costa Rica, por medio del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, le otorgó la declaratoria de Patrimonio Histórico-Arquitectónico de Costa Rica, mediante el Decreto N.º 30834-C del 20 de noviembre del año 2002 (La Gaceta, 224).

Área de influencia

Área Marina de Manejo Montes Submarinos.

Alrededor del PNIC se ubica el Área Marina de Manejo de Montes Submarinos (AMMMS). Esta es un área marina protegida (AMP) creada mediante el Decreto Ejecutivo N.º 36452 – MINAET, del 03 de marzo de 2011. Al igual que el PNIC, es administrada por el Área de Conservación Marina Coco (ACMC). Abarca un área de 9649 km² de espacios marinos sobre los cuales Costa Rica ejerce sus derechos de soberanía, según la Convención del Mar desde 1982 (SINAC, 2013).

Dentro de la zonificación del AMMMS existe una zona de protección absoluta, la cual es colindante con los límites de protección del PNIC, y actúa como una zona de amortiguamiento o *buffer* con un área de 724 km², la cual corresponde a un semiarco definido a partir del límite noreste del Parque Nacional Isla del Coco, con una distancia de cinco millas náuticas (SINAC, 2013).

Para asegurar y apoyar la existencia y sobrevivencia de los ecosistemas y especies relevantes del PNIC, es necesario extender la gestión más allá de las 12 millas marinas, para considerar, por ejemplo, las especies pelágicas migratorias. El AMMMS cumple con esta descripción, razón por la cual, la implementación de los planes de manejo para ambas áreas protegidas debe ser debidamente articulada (Agathos, 2016a).

Además, la labor en las comunidades costeras en el continente es un factor más que se debe tomar en cuenta como área de influencia. Es en esta zona del país donde se deben trabajar diferentes temas sobre legislación por medio de la educación ambiental (Agathos, 2016a).

Corredor Marino del Pacífico Este Tropical (CMAR).

El CMAR es una iniciativa regional de conservación y uso sostenible que busca la adecuada gestión de la biodiversidad y los recursos marinos y costeros. El CMAR es instrumento de carácter voluntario establecido entre los ministerios de ambiente de cuatro países: Costa Rica, Panamá, Colombia y Ecuador. Se suscribió mediante la “Declaración de San José” en abril del 2004, que define sus objetivos y establece los mecanismos u órganos para su dirección, coordinación y seguimiento.

El CMAR está conformado por las áreas núcleo que corresponden a las áreas marinas protegidas del PNIC (Costa Rica), Parque Nacional Isla Coiba (Panamá), Santuario Marino de Flora y Fauna Malpelo, Parque Nacional Natural Gorgona (Colombia) y el Parque Nacional Galápagos y Reserva Marina Galápagos (Ecuador). De estas cinco áreas protegidas, cuatro son en la actualidad Patrimonio Mundial de la Humanidad de la UNESCO, es decir, son lugares únicos en el mundo con valor universal excepcional por sus fenómenos naturales, procesos geológicos, desarrollo ecológico y extraordinaria biodiversidad.

Recursos Financieros

Según el artículo “Recursos financieros” (2019), recuperado de la Enciclopedia Económica (<https://enciclopediaeconomica.com/recursos-financieros/>): “Los recursos financieros son aquellos recursos que conforman el conjunto de efectivo y activos con determinado grado de liquidez, es decir, con capacidad de ser transformados en dinero en efectivo”. Este efectivo, anteriormente indicado, puede ser visualizado como depósitos bancarios, préstamos, donaciones, cheques, entre otros. Son los mismos recursos que se requieren para el cumplimiento de los objetivos de una organización.

Se pueden especificar dos tipos de recursos financieros: propios y ajenos. Los recursos financieros propios pertenecen en su totalidad al patrimonio de la empresa o institución. Pueden ser dinero en efectivo o presupuesto asignado, para ser utilizado; también puede visualizarse con capital de los inversionistas y, por último, las utilidades y reservas, producto de las ganancias obtenidas por la venta o comercialización de bienes o servicios.

Por otra parte, los recursos financieros ajenos son los que no proceden propiamente del capital de la empresa, sino que son obtenidos por medio de la financiación ajena, por lo tanto, representan obligaciones de pago, pero que finalmente complementan la disponibilidad capital de la empresa o institución. Estos recursos financieros pueden ser créditos bancarios, emisión de acciones de valores o bonos.

Los recursos financieros son uno de los elementos más importantes de una empresa o institución, pues representan el principal medio para realizar inversiones para la consecución de objetivos. Permiten financiar los proyectos, desarrollar la organización y lograr el crecimiento, así como el sustento y mantenimiento de la organización.

Fuentes de Captación

Como indica González (2016):

La Captación de Recursos es una de las funciones principales que tendrá el Director financiero, para ello, deberá gestionar la liquidez de la empresa, es decir, preparará todas aquellas actividades que permitan que la compañía pueda cubrir sus necesidades más prioritarias y realice buenas previsiones de tesorería.

En otras palabras, para obtener la liquidez requerida por la organización para afrontar las deudas, realizar inversiones y brindar el mantenimiento necesario para su subsistencia, se requiere captar recursos.

La reinversión de las utilidades económicas, la inversión de accionistas y fuentes externas de financiamiento, son formas de captación de recursos.

Como se indicó en el apartado de recursos financieros, el dinero, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas, y las tenencias de acciones y bonos, son los requeridos para el funcionamiento de la organización, lo cual es el fin principal para la captación de recursos. Por lo tanto, un punto básico para la captación de recursos financieros es establecer un sistema de gestión para administrar y mantener de manera eficiente esos recursos, buscando maximizar los beneficios y la reducción de costos.

Ahora bien, es importante analizar los puntos básicos en las fuentes de captación, considerando diferentes elementos los cuales se describen a continuación:

- La estructura desde la cual se trabajará: ya sea si es sector privado, sector público, fundaciones u otro tipo de organización.
- El objetivo de la empresa: si es obtener utilidades, satisfacciones de necesidades del bien común, o beneficios para la población.
- Programas para la utilización de los recursos captados por las diferentes fuentes: si existe un plan de presupuesto o plan de trabajo para el uso de los recursos y su impacto para la consecución de objetivos.

Las fuentes de captación buscan ser un mecanismo para la obtención de recursos financieros, que solventen los gastos financieros de una organización de manera sostenible en el tiempo.

Los diferentes indicadores operativos y económicos que presentan la empresa u organización serán los que faciliten la información para el mantenimiento de las fuentes de captación de recursos.

Sostenibilidad Financiera

En los últimos años, tanto las empresas privadas como públicas se han visto en la necesidad, y se puede decir también, en la obligación, de promover el desarrollo económico de manera sostenible.

Desarrollar estrategias de sostenibilidad para una institución representa todo un reto, más aún, la implementación de esas estrategias es todo un desafío, cuando se trata de mantener ese equilibrio financiero con lo social, lo ambiental y lo político.

La sostenibilidad ha sido definida como el desarrollo económico que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Para los negocios, esto incluye elementos de responsabilidad social y ciudadanía corporativa, junto con administración mejorada de los impactos corporativos sociales y ambientales, así como compromiso mejorado de los *stakeholders* (Epstein, 2017).

La sostenibilidad financiera es un factor muy importante, ya que asegura los recursos financieros estables y suficientes a corto, mediano y largo plazo, donde, además, se debe asegurar su distribución en tiempo y forma adecuada.

Entre sus beneficios, destaca la posibilidad de potenciar el desarrollo de mecanismos de financiamiento innovadores, así como el trabajar en la planificación estratégica del gasto de la empresa o institución.

Para la sostenibilidad financiera es clave la identificación de necesidades de financiamiento y la estimación de brechas e indicadores de financiamiento, las cuales se obtendrán a partir del análisis de la información obtenida de las fuentes primarias y secundarias que respaldan esta investigación, así como de la recopilación de datos e información producto de las entrevistas. Adicionalmente, otro elemento clave es el diseño de estrategias que contemplen distintas fuentes de ingresos con el objetivo de generar flujos continuos y diversificados de ingresos.

Es importante considerar cuál es la meta para la cual se requiere la sostenibilidad financiera. En el caso del tema de estudio, y considerando que la meta no es la adquisición de beneficios económicos lucrativos, más bien, caso contrario, son una vía para el logro de objetivos ambientales, la sostenibilidad financiera radica en la capacidad para la obtención de ingresos o recursos en torno a la demanda y necesidades de la institución.

Entre las mejores prácticas de sostenibilidad financiera se destacan: el mantenimiento de una contabilidad confiable, la utilización de informes periódicos para exponer los resultados, la elaboración y ejecución de un plan de recaudación de fondos apropiado, técnicas innovadoras de recolección de fondos, reducción de gastos operativos y fortalecimiento de las relaciones con los inversionistas, donantes o fundaciones que apoyan la causa.

Presupuesto

Según Narváez (2017):

Presupuesto es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa... El presupuesto debe entregar como resultado indicadores financieros, sobre cantidad y costo de recursos requeridos para desarrollo del

producto y del proceso productivo, rentabilidad de los productos, utilidades esperadas, flujo de efectivo e indicadores financieros. (p. 14).

El presupuesto es un punto de parada para analizar la manera como se desarrollará el proceso productivo del nuevo período. Es importante analizar todos los elementos que se van a tener en cuenta para el nuevo camino logístico, productivo, de control, financiero y económico que se seguirá, según las proyecciones de las limitaciones estudiadas, y teniendo en cuenta como limitaciones: capacidad productiva, compradores, capacidad monetaria, dimensión de materiales, mano de obra y servicios conseguibles, tiempo, entre otros. El presupuesto puede ayudar a prever problemas y darle soluciones anticipadas, para evitar los conflictos. El presupuesto puede analizar los problemas económicos, analizar los puntos donde se debe buscar financiación y calcular la forma de pago; analizar los puntos lentos y rápidos del proceso empresarial para crear una equidad y un punto de equilibrio, pronosticar las situaciones peligrosas y delicadas. Ante todo, el presupuesto puede ser el fiscalizador de la meta empresarial y anteponer los controles debidos para que se cumplan al final del período los logros y objetivos planificados. (p. 15).

En las anteriores definiciones hay elementos relevantes a rescatar para la investigación. Por un lado, se puede observar cómo se define el presupuesto como una presentación ordenada, lo que indica que, para que un presupuesto cumpla su objetivo, debe ser realizado de forma metódica y sistemática. Otro aspecto importante es la cuantificación en términos numéricos, lo que revela que el presupuesto muestra datos numéricos y monetarios únicamente, y con base en ellos se realizan conclusiones pertinentes.

Tipos de presupuesto

Posterior a comprender su definición conceptual, es relevante también conocer los distintos tipos de presupuesto que existen. Para efectos del análisis presupuestario, la claridad para diferir entre los tipos de presupuesto y sus cualidades permitirá orientar al investigador para elegir los elementos a analizar, qué tipo de análisis realizar y delimitarlo.

Existen distintas formas de clasificar los presupuestos; por ejemplo, según la clase de entidad se pueden distinguir dos tipos: el presupuesto público, que se realiza en entidades de carácter público, y el presupuesto privado, que se desarrolla en empresas de carácter privado (Polo,

2017, pp. 4-5). Otra forma de clasificación es según el procedimiento, donde están los tipos de presupuesto histórico, que utilizan datos estadísticos de un período específico para su elaboración, y el presupuesto base cero, que se elabora sin partir de ningún dato previo (Polo, 2017, pp. 5-6).

Según su flexibilidad, se clasifican en rígidos y flexibles. Siendo los primeros aquellos que se realizan con la intención de que no varíen en la realidad, mientras los flexibles permiten ajustes en el tiempo por parte del administrador (Rincón, 2011, pp. 11-12). De acuerdo con el tiempo, se clasifican en corto plazo, cuando se elabora considerando como máximo un año, o de largo plazo, cuando superan el año (Polo, 2017, p. 09).

Existen otras formas teóricas de clasificación de presupuestos (por área, por importancia, por niveles, etc.), sin embargo, para efectos de la presente investigación, los anteriormente mencionados y definidos son los que se ajustan al presupuesto del ACMC. En tanto se afirma que el presupuesto en estudio cumple con las características para ser categorizado como presupuesto público, histórico, flexible y a corto plazo.

Importancia del presupuesto

Se ha logrado definir el significado, la función y los diferentes tipos de presupuesto que existen, pero también es relevante describir su importancia para las organizaciones. Es un concepto que constantemente se escucha mencionar y que pertenece a las operaciones de todas las empresas de cualquier tipo, pero, ¿a qué se debe esta situación? ¿Por qué es importante el presupuesto para el ACMC?

Para una empresa, es muy importante poder elaborar un presupuesto, ya que alinea los objetivos, ayuda a planificar, coordinar, controlar las finanzas y saber cuánto se puede invertir en cada área de esta. Por lo tanto, es razonable afirmar que el presupuesto cumple un papel muy importante dentro de la administración, siendo el punto de partida y guía financiera de todas las actividades, teniendo un valor presente y futuro para la toma de decisiones. No se limita solo a ser una herramienta de la planificación, sino que facilita la dirección, permite el control y suministra lo necesario para que se organicen e integren recursos. Es un instrumento base para las actividades de la empresa.

Presupuesto Público

Existen distintas formas de clasificar el presupuesto público según sus características. Una de esas categorías se relaciona con el tipo de entidad que lo ejecuta, la cual puede ser de carácter privado o público. Para efectos del ACMC, que es una dependencia del SINAC y que se encuentra adscrita al MINAE, administra presupuesto público para presupuestar y ejecutar lo proveniente de lo que asignado y destinado a las necesidades del área de conservación.

El ACMC planea, programa y proyecta los gastos, ya que en el caso de los ingresos entran a una caja única del Estado y no se cuentan en su totalidad para el presupuesto del ACMC. Por otro lado, en esta clasificación de presupuesto se le da un carácter no solo económico y financiero, sino también social, siendo probablemente la característica más relevante en comparación con el presupuesto de una entidad privada.

De esta forma, y sabiendo que el presupuesto del ACMC es público, es claro que se enfrentará en este trabajo ante un presupuesto que cumple la función de planear, programar y proyectar gastos públicos, que son proyectados y programados en espera que sean cumplidos y ejecutados a cabalidad, según fueron preestablecidos.

Características

Posterior a comprender su significado, se procede a describir aquellas características que lo difieren de otros tipos de presupuesto, principalmente del presupuesto que se orienta a las entidades privadas. Esto permitirá entender a mayor profundidad el presupuesto del ACMC, teniendo la información teórica de su orientación hacia la sociedad costarricense, y su relevancia económica y financiera para el país.

Atención de necesidades

Como se ha mencionado, la finalidad y diferencia del presupuesto público es la atención de necesidades sociales, haciendo énfasis en un detalle relevante, al mencionar que es un fin esencial del Estado; por esta razón, la apropiada gestión del presupuesto del ACMC tendrá un efecto en la sostenibilidad de los recursos marinos y del medio ambiente costarricense.



Figura 3. Finalidad del presupuesto público.

Fuente: Elaboración propia, 2021, a partir de información de fuentes secundarias.

El presupuesto público posee carácter de utilidad para el Estado en el desarrollo de sus programas y planes no solo económicos, sino también sociales.

Cumplimiento legal

El presupuesto público está ligado también a una extensa normativa que se debe cumplir tanto en su formulación, como en ejecución y control, debido a su compromiso con el país. Lo menciona Romero (2013) cuando afirma: “es mucho más exigente el presupuesto público, y es por ello que se debe dar cumplimiento a la normatividad legal vigente, a fin de controlar mejor los recursos públicos” (p. 35).

Presupuesto SINAC

El presupuesto del SINAC se formula bajo los lineamientos del documento para la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Presupuesto (Lineamientos PP 2023 SINAC, 2022). Dicho documento tiene como propósito fundamental orientar y facilitar el proceso de elaboración del Plan de Presupuesto (PP) Institucional del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC). A continuación, se explican a detalle los elementos que componen la formulación, ejecución, control y seguimiento del presupuesto, con el objetivo de contextualizar a los interesados para conocer a profundidad la forma en que se administra el tema en la institución.

El Plan Presupuesto (PP) es el instrumento de planificación del SINAC, integrado por los planes de presupuesto de las 11 áreas de conservación (AC) aprobados por los Consejos Regionales del Áreas de Conservación (CORAC), el PP de la Secretaría Ejecutiva (SE) y de la Auditoría

Interna (AI), a través de la Matriz de Articulación del Plan Presupuesto+ (MAPP+) y los formularios del anteproyecto de presupuesto. Lo anterior en cumplimiento de la Ley 9524 “Fortalecimiento del Control Presupuestario de los Órganos Desconcentrados del Gobierno Central” y su reglamento, según Decreto 42712-H, cuya vigencia empieza a regir a partir del ejercicio presupuestario 2021; y que, mediante oficio DM-0064-2020 del 20 de enero de 2020, dirigido a todos los funcionarios del SINAC, el Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) comunicó la transformación de los fondos del SINAC en el Programa Presupuestario 880, según lo establecido en dicha ley.

Para tal efecto, los presentes lineamientos consideran lo estipulado en la normativa legal, lineamientos, directrices y disposiciones administrativas emitidas tanto por las instituciones que orientan la gestión gubernamental: Contraloría General de la República (CGR), Ministerio de Hacienda (MH), Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN); así como del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) como ministerio rector:

La Ley de Planificación Nacional, Ley N.º 5525, en su artículo 1 incisos a), b) y c), establece como objetivos y funciones del Sistema Nacional de Planificación intensificar el crecimiento de la producción y la productividad del país, promover la mejor distribución del ingreso y los servicios sociales que presta el Estado, y propiciar una participación mayor de los ciudadanos en la solución de los problemas económicos y sociales.

La Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP), Ley N.º 8131, busca propiciar que la obtención y aplicación de los recursos públicos se realicen según los principios de economía, eficiencia y eficacia. Asimismo, el desarrollo de sistemas que faciliten información oportuna y confiable sobre el comportamiento financiero del sector público nacional como apoyo a los procesos de toma de decisiones, evaluación de la gestión pública y definir un marco de responsabilidad de los participantes en los sistemas regulados en esa normativa.

El artículo 4 de la LAFRPP establece la sujeción de los Plan Operativo Institucional (POI) al Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP), de manera que “todo presupuesto público deberá responder a los planes operativos institucionales anuales, de mediano y largo plazo, adoptados por los jefes respectivos, así como a los principios presupuestarios generalmente

aceptados...”. Además, el artículo 31, inciso a) indica que los recursos públicos deben ser presupuestados según la programación macroeconómica, reflejando las prioridades y actividades estratégicas del Gobierno, así como los objetivos y las metas del PNDIP.

Asimismo, según el artículo 2 del Reglamento de la LAFRPP (Decreto 32988-H-MP-PLAN, publicado el 18 de abril de 2006), se define que:

(...) el Plan Nacional de Desarrollo es el marco orientador del Gobierno de la República que define las políticas que normarán la acción del gobierno para promover el desarrollo del país, el aumento de la producción y la productividad, la distribución del ingreso, el acceso a los servicios sociales y la participación ciudadana para la mejora en la calidad de vida de la población. Establece de forma vinculante para las entidades públicas, los ministerios y demás órganos, las prioridades, objetivos y estrategias derivadas de esas políticas, que han sido fijadas por el Gobierno de la República a nivel nacional, regional y sectorial.

Por otra parte, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 32 del Reglamento del Sistema Nacional de Inversión Pública (Decreto Ejecutivo N° 43251-Plan del 04 de noviembre de 2021), les corresponderá a los órganos y entes del sector público definir y gestionar un portafolio de inversión pública de mediano y largo plazo, sobre el cual deberán presentar la programación presupuestaria anual al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica como parte del Plan Operativo Institucional. Aquellos programas y proyectos contenidos en el portafolio alineados al Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública, requerirán del dictamen respectivo de vinculación.

El artículo 72 del mencionado reglamento establece como norma que el MIDEPLAN “definirá en octubre de cada año, los programas y proyectos estratégicos sectoriales y regionales contenidos en el respectivo PND según corresponda, que serán objeto de evaluación por parte de ese Ministerio en el ejercicio económico siguiente”.

Las leyes 5525 y 8131, y sus respectivos reglamentos y modificaciones, constituyen el marco normativo en materia de planificación, programación y asignación presupuestaria, estableciendo mecanismos que permitan la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) y una mayor transparencia en la rendición de cuentas en la gestión pública.

Para tal efecto, en abril de cada año, el Ministerio de Hacienda emite los “Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público”. Dichos lineamientos técnicos y metodológicos buscan establecer la vinculación entre el PNDIP y el presupuesto, de manera que se permita la articulación de la planificación, programación presupuestaria, ejecución, seguimiento y evaluación. Lo anterior, tanto de las metas del PNDIP como del presupuesto, considerando la cobertura geográfica regional. Además, están basados en la Directriz 093-P sobre la (GpRD) dirigida al sector público, que establece los requerimientos de cumplimiento para el sector público en la planificación, programación presupuestaria y seguimiento de los programas, proyectos y metas, así como de la evaluación de las intervenciones públicas estratégicas para lograr la vinculación Plan Presupuesto, conforme a las disposiciones de la Ley 8131. De acuerdo con estos, la programación intersectorial, sectorial e institucional será reflejada en la Matriz de Articulación de Plan Presupuesto (MAPP). Los jerarcas institucionales, mediante las unidades de planificación, en los plazos establecidos, serán responsables de planificar, programar, ejecutar y dar seguimiento a:

- Las metas incluidas en el PNDIP 2019-2022 y sus modificaciones.
- La Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) y la Ficha Técnica del Indicador.
- Ficha Técnica de Proyectos de Inversión Pública (PTPIP).

La instancia de Planificación y Evaluación (PyE) y la Dirección Administrativa Financiera (DAF) son las responsables, en conjunto con los jerarcas, de realizar la vinculación del PNDIP, los PEI y la programación presupuestaria conforme al POI y al BPIP, de tal forma que se garantice el cumplimiento de las intervenciones estratégicas y metas establecidas, lo cual se reflejará en la MAPP y la ficha técnica del indicador.

Adicionalmente, en abril de cada año, la Dirección General de Presupuesto Nacional (DGPN) emite los “lineamientos técnicos sobre el presupuesto de la República”, observando que, adicionalmente, se debe considerar lo dispuesto en el decreto N.º 33446-H Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público, en cuanto a las disposiciones generales y lo normado para las fases de formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación de los presupuestos del sector público.

En este sentido, las instituciones deberán establecer los procedimientos internos que estimen pertinentes, con el fin de garantizar la formulación, el seguimiento y la evaluación tanto del POI como del presupuesto. En ese orden, se refiere la oficialización del Proceso Institucional de Programación, Formulación, Ejecución, Evaluación y Control Presupuestario Ordinario y Extraordinario de la República del MINAE (Oficio OM-300-2018 del 30 de mayo del 2018), así como los presentes lineamientos institucionales del Plan Presupuesto (PP), que son complementarios y de acatamiento obligatorio por parte de cada centro gestor (CeCo) del programa presupuestario 880 SINAC.

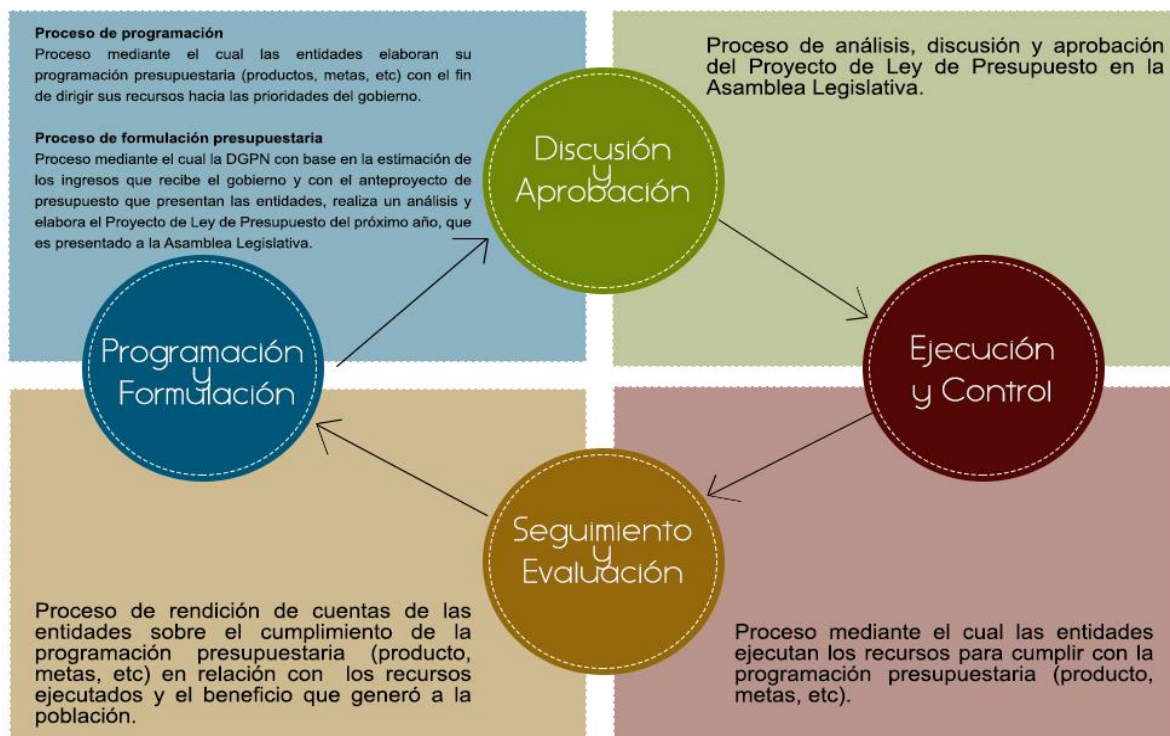


Figura 4. Ciclo presupuestario del SINAC.

Fuente: Lineamientos para la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del SINAC, 2021.

Disposiciones Generales

La Ley N.º 8131 de “Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos”, en su artículo 4, establece que el presupuesto debe responder a los planes operativos institucionales anuales (entendido el POI como la MAPP, la Ficha Técnica del Indicador y la Ficha Técnica de

Proyectos de IP), en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, adoptados por el nivel jerárquico superior respectivo, así como a los principios presupuestarios generalmente aceptados.

Para lograr una mayor vinculación entre la planificación y el presupuesto, el SINAC ajustó la MAPP y la denominó MAPP+, agregando aquellas variables necesarias para el proceso de programación y formulación presupuestaria, así como para la ejecución y el seguimiento, con el fin de articular tanto la planificación estratégica como la operativa de la institución.

A través del instrumento de la MAPP+, a partir de la programación y formulación del 2021 y la entrada en vigencia de la Ley 9524, y en cumplimiento con el bloque de legalidad, el SINAC mejora la vinculación de la planificación con el presupuesto. En la MAPP+ se refleja el presupuesto aprobado a la institución, debidamente ligado a las diferentes intervenciones que programa cada área de conservación, la Secretaría Ejecutiva y la Auditoría Interna, propiciando que el uso de los recursos financieros responda a los planes institucionales.

Asimismo, a finales del 2020 y principios del 2021, con el objetivo de normalizar y en atención a recomendaciones de la Auditoría Interna, así como disposiciones de la Contraloría General de la República, se elaboran y oficializan procedimientos relacionados con el Plan Presupuesto e informes del POI y ejecución presupuestaria, que mejoran los controles institucionales orientados a una ejecución eficiente y eficaz de la gestión, a saber:

- Oficio SINAC-DE-1455-2020 del 08 de diciembre del 2020: “Aprobación de metodología para la programación y formulación del plan presupuesto”.
- Oficio SINAC-DE-1474-2020 del 10 de diciembre del 2020: “Elaboración de anteproyecto del plan presupuesto AC y SE”.
- Oficio SINAC-DE-1458-2020 del 08 de diciembre del 2020:
 - o “Elaboración de anteproyecto plan presupuesto institucional”.
 - o “Aprobación del plan presupuesto institucional”.
- Oficio SINAC-DE-1535-2020 del 21 de diciembre del 2020: “Ejecución y seguimiento del plan presupuesto”.

- Oficio SINAC-DE-0115-2021 del 26 de enero del 2021: “Seguimiento y evaluación del plan operativo institucional (POI) y de la ejecución presupuestaria”.

Matriz de Articulación Plan Presupuesto + (MAPP+)

A partir del ejercicio presupuestario 2021, con la entrada en vigencia de la Ley 9524 y su reglamento y como atención a las oportunidades de mejora identificadas por la Auditoría Interna en su informe ICI-02-2020 con la recomendación 4.2, el PP del SINAC utilizará como único instrumento la MAPP interna (también denomina MAPP+), la cual facilita la programación, formulación presupuestaria, ejecución, seguimiento y evaluación de las intervenciones estratégicas y operativas del SINAC, derivadas de los diferentes instrumentos de planificación institucional y al mismo tiempo, aplicando la cadena de resultados, que permite la vinculación de las intervenciones con los productos e indicadores de gestión y el presupuesto. De esta forma, hay que asegurar que la información estará organizada de manera uniforme, consistente y oportuna para que, una vez recopilada y procesada en sus diferentes etapas (aprobación, ejecución, control y evaluación del Plan Presupuesto), esta responderá a las necesidades de los distintos usuarios y al bloque de legalidad.

La MAPP+ es el instrumento institucional, en el que se concreta la definición de objetivos, metas e intervenciones que se deberán ejecutar durante el año, expresando en términos financieros los egresos necesarios para obtener los resultados esperados.

La MAPP+ SINAC es la herramienta de planificación operativa, que se constituye de la integración de la MAPP+ de las once (11) AC aprobadas por los CORAC, de la Auditoría Interna AI y de la SE.

Deberá programarse en la MAPP+ de cada AC, la SE y la AI, según el formato oficial establecido, lo siguiente:

1. Las intervenciones vinculadas al PNDIP (requieran o no presupuesto).
2. Las iniciativas estratégicas del PE 2016-2026 (requieran o no presupuesto).
3. Las intervenciones vinculadas a algún instrumento de planificación institucional debidamente aprobado y oficializado (requieran o no presupuesto).

4. Las Iniciativas Administrativas Operativas (IAO).
5. Excepcionalmente, podrán programarse en la MAPP+ aquellas intervenciones que no forman parte de las intervenciones e iniciativas anteriores, pero que, por su naturaleza requieren presupuesto.

Productos y Metas Institucionales que se Reflejan en el POI y la MAPP+

Igual que en la MAPP del POI, aplicando la cadena de resultados, en la MAPP+ se deben incluir los productos finales e indicadores de gestión, dirigidos a los usuarios externos. Para el caso del SINAC, se han definido los siguientes productos e indicadores:

Tabla 1

Productos e indicadores del programa presupuestario 880 – POI 2022.

Código y nombre del producto final o intermedio (bienes y servicios)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META			Código y nombre indicadores de producto final o intermedio	Línea base	METAS DEL INDICADOR				
	Descripción	Cantidad	Usuario (a)	Cantidad				t	DESEMPEÑO PROYECTADO			
				Hombres	Mujeres				ANUAL	t+1	t+2	t+3
PF.01. Servicios de prevención, protección y control para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales.	Queja ambiental atendida.	2750 3000 3250	Nacional	No Aplica	No Aplica	PF.01.01. Porcentaje de avance en la implementación de los Planes Regionales de Prevención, Protección y Control (PPC)	27,27%	40%	50%	60%	70%	
PF.02. Servicios de caracterización técnica y delimitación geográfica y biológica de la biodiversidad y los recursos naturales.	Hectárea de consolidación territorial del patrimonio natural del Estado	250 300 350	Nacional	No Aplica	No Aplica	PF.02.01. Mantener con cobertura forestal al menos el 77,61% de la superficie de las ASP continentales e insulares del país.	78,34%	77,61%	77,61%	77,61%	77,61%	

PF.03. Servicios de promoción, fomento y participación para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales.	Servicios y actividades no esenciales (SANE) en desarrollo e implementación	5 8 13	Nacional	No Aplica	No Aplica	PF.03.01. Mantener al menos el 63,83% actual del territorio nacional terrestre y el 30,65% marino (33,53% del territorio nacional total) bajo mecanismos estratégicos de conservación de la biodiversidad del país.	33,53%	33,53%	33,53%	33,53%	33,53%
--	---	--------------	----------	-----------	-----------	---	--------	--------	--------	--------	--------

Fuente: POI 2022 SINAC. Dirección Técnica SE.

Toda intervención programada en la MAPP+ deberá responder a un producto e indicador anterior. Cada indicador del producto cuenta con una descripción, línea base y meta para el periodo de programación presupuestaria, así como el desempeño proyectado para los siguientes años, entre otra información detallada en la Ficha Técnica del Indicador.

Las metas son aprobadas por el CONAC, cuando se da la aprobación del POI y su reporte de seguimiento al cumplimiento, le corresponderá a la instancia de Planificación y Evaluación SE, con la información suministrada por las instancias respectivas de la SE y AC, según lo reportado en la MAPP y la Ficha Técnica del Indicador.

Para los efectos de la formulación presupuestaria, cada uno de los tres productos anteriores, corresponde a un elemento PEP, según la siguiente codificación, lo cual permite la vinculación de la planificación con el presupuesto:

Tabla 2

Elementos PEP vinculados a los productos.

Elemento PEP	Producto
2023-880-00-00-01	PF.01. Servicios de prevención, protección y control para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales.
2023-880-00-00-02	PF.02. Servicios de caracterización técnica y delimitación geográfica y biológica de la biodiversidad y los recursos naturales.

Fuente: DFC y PyE de la Secretaría Ejecutiva, 2022.

Centros gestores a programar en el 2023

El MINAE asignó al SINAC el programa 880, denominado como la sociedad G219, y tendrá un único centro gestor; por ello, el SINAC reportará su formulación, ejecución y control presupuestario con el centro gestor 22988000.

Adicionalmente, el SINAC, como órgano desconcentrado, está inscrito con la sociedad A908 en la cual puede programar presupuestariamente con los siguientes 13 centros gestores (CeCos), según se detalla a continuación:

Tabla 3

Centros gestores de la estructura de ingresos y egresos para el 2023.

Código	Descripción
90820100	Secretaría Ejecutiva
908400	Auditoría Interna
90850100	Área de Conservación La Amistad Caribe (ACLAC)
90850200	Área de Conservación La Amistad-Pacífico (ACLAP)
90850300	Área de Conservación Arenal Huetar Norte (ACAHN)
90850400	Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC)
90850500	Área de Conservación Central (ACC)
90850600	Área de Conservación Guanacaste (ACG)
90850700	Área de Conservación Osa (ACOSA)
90850800	Área de Conservación Marina Coco (ACMC)
90850900	Área de Conservación Tempisque (ACT)
90851000	Área de Conservación Tortuguero (ACTo)
90851100	Área de Conservación Arenal Tempisque (ACAT)

Fuente: Departamento Financiero Contable, SE.

La elaboración del Plan Presupuesto deberá ser un proceso altamente participativo, coordinado por la Dirección Ejecutiva (DE), directores regionales de las AC, coordinadores de planificación y evaluación, las coordinaciones administrativas financieras respectivas y la DAF, quienes son los responsables de socializar estos lineamientos a lo interno de las AC y SE, para que todos los funcionarios que participan en este proceso los conozcan y apliquen según sus responsabilidades.

Les corresponderá a los directores de las AC y la Dirección Ejecutiva, junto con los coordinadores de planificación, los coordinadores administrativos financieros y Dirección Técnica, liderar el proceso de programación y formulación presupuestaria en sus AC y la SE, incluyendo la AI.

En este proceso participa el personal responsable de la gestión en los niveles técnicos, administrativos, profesionales y operativos del SINAC, los Comités Científicos Técnicos (CCT), los Órganos de Administración Financiera (OAF), Consejo Regional de Áreas de Conservación (CORAC) y el Consejo Nacional de Áreas de Conservación (CONAC); conforme a los artículos 30 y 33 del Reglamento a la Ley de Biodiversidad Ley N.º 7788.

Programación, formulación presupuestaria y aprobación

Este proceso conlleva la programación, formulación presupuestaria y aprobación interna del PP (MAPP+ y formularios de anteproyecto de presupuesto), el POI (MAPP, Ficha Técnica del Indicador y Ficha Técnica de Proyectos de Inversión Pública) y el presupuesto, bajo los lineamientos y formatos que se detallan en este documento, así como los “Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público”, los “Lineamientos técnicos sobre el presupuesto de la República” del Ministerio de Hacienda, y las disposiciones emanadas por el Ministerio de Ambiente y Energía.

Su inicio se da en el mes de enero y finaliza en mayo, con el envío del POI (MAPP, Ficha Técnica del Indicador y Ficha Técnica de Proyectos de Inversión Pública) y el presupuesto aprobado previamente por el CONAC, al Ministerio de Ambiente y Energía para su debida integración y presentación a las instancias correspondientes.

Programación.

En el proceso de programación de la MAPP+, debe considerarse el procedimiento oficializado para tal fin, así como los diferentes documentos técnicos que la institución ha desarrollado, como políticas, estrategias, planes, programas y proyectos aprobados por el CONAC a nivel nacional o regional, definidos como instrumentos de planificación; así como la normativa jurídica, como leyes, decretos, convenios, reglamentos, manuales y disposiciones administrativas, atinentes al quehacer institucional.

Prioridades institucionales para el Plan Presupuesto 2023.

Mediante Oficio SINAC-DE-1763-2021 del 1° de noviembre de 2021, firmado por el Director Ejecutivo, se comunica la definición de temas prioritarios.

A finales del 2020 y durante el 2021, se trabajó en la definición de los temas prioritarios que la institución debe atender en los próximos años. En reunión de directores del 22 de febrero de 2021, se acordó analizar las prioridades no solamente para el 2022, sino para los próximos años, dado los plazos de programación y formulación existentes.

Para lo anterior, se definieron grupos de trabajo para la atención de cada uno de los temas definidos, y se realizó presentación en reunión de directores del 30 de julio de 2021. Con base en lo anterior, se informa que se mantienen las prioridades definidas e incorporadas en los “Lineamientos para la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Presupuesto 2022”, con el objetivo que sean atendidas en la programación que realizan las áreas de conservación (AC) y la Secretaría Ejecutiva (SE), según corresponda, en el ejercicio del 2023, a saber:

- Personal y recursos
- Motivación del personal y creación de liderazgo
- Estructura institucional
- Automatizar procesos a usuarios externos e internos
- Áreas protegidas, turismo (reactivación económica), servicios no esenciales
- Control y protección
- Mejorar la ejecución presupuestaria

Clasificación del PNE.

Los directores de las AC y Director Ejecutivo, deberán enfocar recursos disponibles en la atención de los temas prioritarios definidos y plasmarlo en la programación y formulación presupuestaria del plan presupuesto 2023, de acuerdo con la capacidad instalada.

Formulación presupuestaria.

El proceso de formulación presupuestaria comprende la estimación de ingresos y egresos, apegada a las normas y lineamientos emitidos por los entes rectores y fiscalizadores en esta materia.

Presupuesto de ingresos.

Se proyectan las fuentes de ingreso que genera la institución bajo ecuaciones y parámetros de estimación, considerando datos históricos y realidad nacional e internacional en la materia específica del ingreso que se trate, incluyendo base legal y justificaciones respectivas. Esta información se remite al Ministerio de Ambiente y Energía y a la Dirección General de Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda a mediados del mes de marzo.

Lo anterior será tomado en consideración para la fijación del límite de gasto asignado al SINAC, el cual será comunicado a mediados del mes de abril de cada año, en donde se le indicará al SINAC con cuántos recursos de gasto corriente y de capital contará, para iniciar el proceso de formulación del Plan Presupuesto del año siguiente.

Consideración de aspectos específicos para la incorporación de ingresos: incorporación de recursos producto de convenios, conciliaciones, servicios no esenciales y permisos de uso.

Para la incorporación de recursos específicos, resultado de convenios y conciliaciones, se debe hacer llegar la información al Departamento Financiero Contable (DFC) de la SE, en la primera semana de febrero, por medio de oficio suscrito por el director del AC; adjuntar el convenio aprobado, documentación de referencia, depósito de recursos a las cuentas de SINAC (si procede), y detalle de la proyección de ingresos a recibir por este concepto para el año que se formula. Se revisa la información, y si procede, se da el visto bueno por parte del Departamento FC, para la incorporación de estos recursos. Para ser considerado dentro de las proyecciones de ingreso que se remiten al MINAE y Presupuesto Nacional; posterior a esa fecha, ya no se podrá incorporar en el proceso de formulación del presupuesto ordinario, quedaría para un eventual presupuesto extraordinario.

Los egresos que se financiarán con estos ingresos, si son autorizados, se deben incorporar en el Presupuesto del AC respectiva, incluyendo justificación, procedencia y el uso que se les dará, de conformidad con la normativa que autoriza la generación de los recursos. Esto se comunicará oficialmente en el momento cuando se remita la distribución del presupuesto por AC, SE y AI.

Presupuesto de egresos.

Una vez que se cuenta con la información oficial del comunicado del límite asignado, para la formulación del presupuesto de egresos, se procede a trabajar en la distribución de los recursos, separando de previo los diferentes compromisos a reservar a nivel general (salarios, transferencias, pago de tierras, indemnizaciones, comisiones por servicios bancarios, etc.) y posterior, se aplican las metodologías de distribución de recursos para asignar el presupuesto a las AC, SE y AI, tanto de lo operativo como de lo de inversiones en equipo e infraestructura. Con esta información, las AC, SE y AI trabajan en la matriz denominada “MAPP+”, su formulación de presupuesto, llenando adecuadamente cada una de sus celdas, especialmente la que se refiere a las justificaciones del gasto, la cual debe ser muy detallada y clara en la necesidad que se espera solventar con los recursos; lo anterior siguiendo lo solicitado en los lineamientos técnicos presupuestarios emitidos por la Dirección General de Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda, indicando la necesidad, beneficio y finalidad del egreso respectivo.

Con anterioridad al comunicado del límite de gasto, el Departamento de Gestión Institucional de Recurso Humano trabaja la proyección del rubro a reservar para el pago de salarios, incluyendo todas las subpartidas asociadas, pluses, cargas sociales, prestaciones legales, subsidios, póliza de riesgos del trabajo, etc.

Aprobación.

Aprobación interna.

La Dirección de cada AC debe someter a conocimiento y aprobación del Consejo Regional del Área de Conservación (CORAC) el PP respectivo. El CORAC tomará el acuerdo de aprobación respectivo y, posteriormente, se dará trámite según lo establecido en el procedimiento institucional para tal efecto.

El anteproyecto de Plan Presupuesto Institucional (Presupuesto y Plan Operativo Institucional [MAPP y sus instrumentos derivados]) se presentarán al CONAC para su aprobación, siguiendo lo establecido en el procedimiento institucional, para su remisión al MINAE y registro en el Sistema de Formulación Presupuestaria (SFP).

Aprobación externa.

Es la fase mediante la cual la autoridad competente conoce, estudia y se pronuncia por medio de un acto administrativo sobre el POI y el presupuesto. Ambos deben ser aprobados a lo interno de la institución mediante el acto o los actos administrativos establecidos para el efecto, por el máximo jerarca.

El DE firma oficio de remisión del anteproyecto de Presupuesto y del Plan Operativo Institucional (MAPP y sus instrumentos derivados) y lo envía a DAF y PyE SE, para la remisión al MINAE, a más tardar el 14 de mayo de 2021.

Se debe recordar que, a partir del 2021, con la entrada en vigencia de la Ley N.º 9524, los recursos presupuestarios de los órganos desconcentrados del Gobierno central, tal es el caso del SINAC, fueron incorporados al Presupuesto Nacional para su discusión y aprobación por parte de la Asamblea Legislativa. Lo anterior, según la forma y la técnica presupuestaria que defina el Ministerio de Hacienda; el ministro rector y el jerarca del SINAC, en sus competencias técnicas, legales y administrativas.

Ejecución, seguimiento y evaluación

Ejecución.

La ejecución del PP comprende las gestiones administrativas y operaciones económico-financieras que permiten recaudar o recibir los ingresos y utilizarlos en las intervenciones programadas para el cumplimiento de la planificación anual de la institución. En la ejecución del PP, es responsabilidad de la DE, Direcciones de AC, coordinadores administrativos, y contadores por medio del Departamento Financiero Contable, velar por la operación del sistema de contabilidad presupuestaria, para el registro exacto y oportuno de las transacciones y operaciones financieras ligadas al cumplimiento de lo programado.

Para registrar la ejecución del PP, las instancias responsables utilizarán el formato oficializado de la MAPP+ indicado en estos lineamientos.

El presupuesto institucional entra en vigencia el 1º de enero de cada año, e inmediatamente inicia su ejecución.

En esta fase, la institución, por medio del Departamento Financiero Contable, la Proveduría Institucional y las Direcciones Administrativas Financieras de la SE y de las AC, aplica una serie de normas y procedimientos de carácter administrativo, técnico y legal que permiten, mediante la ejecución de actividades administrativas y financieras, alcanzar la recaudación de los ingresos institucionales, para que sean utilizados en la adquisición de los bienes y servicios, requeridos para dar cumplimiento a los objetivos institucionales y a las metas estipuladas en los planes anuales y estratégicos vigentes.

Como lo establecen las normas legales en la materia (Ley de Presupuestos Públicos), el Presupuesto Institucional tendrá un carácter anual (año de vigencia) y no se le podrán cargar gastos de periodos anteriores. Solo se cargará al presupuesto vigente, gastos de periodos anteriores, cuando medie una resolución administrativa que norme ese gasto, o bien, cuando la autorización provenga de una disposición legal o norma superior.

Durante la ejecución del presupuesto, se utiliza el Sistema Integrado de Gestión de la Administración Financiera (SIGAF), así como el Sistema Gestor Contable. Esto va a permitir que los procesos de registro, aprobación y generación de información sean mucho más ágiles, veraces y confiables.

El SIGAF se está utilizando a partir de junio del 2016. Uno de los principales cambios representa que el presupuesto una vez formulado a nivel de subpartida, se deberá presentar ante el Departamento FC con los nuevos requerimientos a nivel de subpartida por código del fondo que incluye las diferentes fuentes de financiamiento del sistema. Esto según cuadro adjunto:

Tabla 4

Listado de los códigos por fuente de financiamiento.

Código de Fondo	Denominación
001-201	Ingresos Corrientes SINAC
001-202	Ingresos Corrientes Parques Nacionales
001-203	Ingresos Corrientes Forestal
001-204	Ingresos Corrientes de Vida Silvestre
001-212	Ingresos Corrientes Servicios Ambientales
001-213	Ingresos Corrientes Canon de Aguas
060-201	Ingresos Capital SINAC

Fuente: Departamento Financiero Contable, Secretaría Ejecutiva SINAC, 2022.

Debido a lo anterior, los lineamientos de presentación de pagos, registros e informes se estarán enviando con la formulación del presupuesto correspondiente a los presentes lineamientos.

Es necesario mencionar que otro de los elementos nuevos que se utilizan a raíz de la entrada del SIGAF, es el uso en la consolidación de 13 centros gestores, que son los que identifican la estructura donde se producen los ingresos y los egresos de cada área de conservación. Las AC deben llevar el debido control por medio de registros auxiliares, utilizando para ello los CECOS autorizados.

Según Acuerdo N.º 4 de la Sesión Extraordinaria N.º 04-2021, el programa 880 contará con un solo CECO. Será responsabilidad de cada área de conservación y secretaría ejecutiva llevar los auxiliares contables necesarios para el control presupuestario, así como emitir y remitir al Departamento FC en los plazos de Ley, según los requerimientos que este departamento haga, a fin de dar información oportuna y confiable a las instancias rectoras, Asamblea Legislativa o alguna organización externa. Lo anterior en función de que es responsabilidad del Departamento FC de la

SE consolidar y brindar la información a las instancias correspondientes. Para ello, brindará a las AC el formato, para tales fines.

Seguimiento.

Reportes semestrales de la MAPP+.

El seguimiento de la MAPP+ identifica y mide las desviaciones de su ejecución, para que se realicen oportunamente los ajustes o correcciones que correspondan, a fin de lograr concordancia entre la programación y la ejecución.

Para efectos del control de la MAPP+, se utilizarán como base los reportes de ejecución y seguimiento de la MAPP+, que son elaborados por las AC, la SE y la AI, o ante variaciones al presupuesto inicial como resultado de las modificaciones presupuestarias o presupuestos extraordinarios, aprobados por el Ministerio de Hacienda, o en su defecto por la Asamblea Legislativa.

El Departamento Financiero Contable de la SE remitirá a las instancias DAF, Planificación y Evaluación (PyE), direcciones técnicas de la SE y AC, según corresponda, los primeros días hábiles de julio y enero de cada año, el reporte del SIGAF de ejecución presupuestaria, con corte al 30 de junio y 31 de diciembre respectivamente, para incorporar y actualizar la MAPP+, generar los informes del POI e informes de ejecución presupuestaria, según lo establecido en el procedimiento institucional.

Las AC, la SE y la AI realizarán los reportes semestrales, los cuales se deben revisar y socializar a lo interno de la institución y remitirlo, en los mismos términos indicados en la programación y formulación presupuestaria, a la instancia de Planificación y Evaluación de la SE para su consolidación.

Planificación y Evaluación de la SE recibirá los reportes semestrales de ejecución de las MAPP+ a más tardar en las fechas definidas:

- I semestre: 30 de julio.
- II semestre: 30 de enero.

Cabe aclarar que, en caso de que la fecha indicada coincida con un día no hábil, se podrá presentar la información el día hábil inmediato siguiente a la fecha indicada, sin que implique incumplimiento para el responsable.

Estos informes semestrales deben ser analizados a lo interno, con el propósito de que se identifiquen y se midan las desviaciones, para tomar las medidas correctivas en forma oportuna, que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Seguimiento al POI.

Para registrar el avance y cumplimiento del POI, las instancias responsables utilizarán los formatos que les remitirá la instancia de Planificación y Evaluación de la SE, según información recibida del MINAE. Asimismo, la Dirección Ejecutiva emitirá cada año un oficio con las fechas de presentación de los informes del POI.

Seguimiento a la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) y la ficha técnica del indicador.

Es responsabilidad de la DE, direcciones de AC, Dirección Técnica SE, junto con el involucramiento de las instancias correspondientes, velar por el cumplimiento de las metas establecidas en el POI que quedan reflejadas en la MAPP. Se elaboran dos informes al año, el semestral y anual.

El responsable de cada indicador y meta establecida en el POI, debe resguardar, según corresponda, todos los archivos físicos y digitales de la documentación que respalda el avance y el cumplimiento de cada una de las metas, según lo reportado en el informe semestral y anual. Dicha información debe estar disponible, para efectos de las auditorías de verificación de metas, que realiza el Ministerio de Ambiente y Energía y el Ministerio de Hacienda, según lo establecido en el procedimiento oficializado para tal efecto.

Evaluación.

La evaluación forma parte de la rendición de cuentas. Valora cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de las intervenciones y las metas de los productos en términos de su desempeño (eficacia, eficiencia, economía y calidad).

Facilita la transparencia de los resultados de la gestión y permite divulgar oportunamente a los ciudadanos la información que se obtiene como producto de ella. Además, contribuye en la toma de decisiones en procura de mejorar la gestión institucional de forma permanente, consistente y oportuna.

Logros alcanzados en la ejecución del Plan Presupuesto.

La DE y las direcciones de las AC realizarán una valoración cuantitativa y cualitativa del cumplimiento y los logros alcanzados en la ejecución de la MAPP+ y el POI (MAPP, ficha técnica de indicador y ficha técnica de proyectos de inversión pública), lo cual quedará reflejado en las memorias anuales de cada AC y en la memoria institucional del SINAC.

Dichas memorias permiten divulgar los resultados de la gestión institucional a los ciudadanos. Para la elaboración de este informe de logros, se incluirán todas las fuentes de financiamiento disponibles y autorizadas oficialmente para el SINAC, abarcando aquellas procedentes de cooperación nacional o internacional, debidamente respaldadas por los convenios establecidos entre las partes.

Evaluación presupuestaria.

El SINAC deberá cumplir con los informes semestrales acumulativos de la ejecución presupuestaria. La DAF y el Departamento FC de la SE serán las dependencias encargadas de preparar la información para la elaboración de los informes y someterlos a la consideración de las autoridades institucionales, según los procedimientos establecidos. Estos deben contener, entre otra información, según lo establecido en los lineamientos del Ministerio de Hacienda:

- El análisis del comportamiento de la ejecución de los ingresos y gastos más importantes, donde se incluyan las principales limitaciones presentadas en materia de percepción de ingresos y ejecución de gastos.
- La identificación de las desviaciones de mayor relevancia entre lo ejecutado (ingresos y gastos) con respecto a lo estimado para cada una de las fuentes de ingreso y los gastos programados.

Como se puede apreciar, es relevante indicar que el desarrollo de los elementos para la elaboración y ejecución del presupuesto del SINAC, obedece a las directrices, lineamientos y

procedimientos ya establecidos por la institución, el MINAE y el Gobierno central. Actualmente, el análisis del comportamiento de la ejecución presupuestaria se trabaja a nivel del SINAC y no se llega al detalle de este a las diferentes áreas de conservación, por lo que la explicación de los elementos en este apartado será de gran utilidad para conocer el presupuesto y la medición de la ejecución de este en el Área de Conservación Marina Coco.

Estados Financieros

En las decisiones económicas que deban tomarse en una empresa o institución, siempre deben considerarse los estados financieros.

El estado de situación financiera (E.S.F.), llamado también balance general:

... determina la posición económica de la compañía incluyendo lo que posee y cómo esto ha sido financiado. Presenta la información de la empresa como una fotografía, es decir, el contexto histórico (Pombo, 2017). Se compone de tres partes: activo, pasivo y patrimonio. El activo corresponde a la inversión total de la compañía que se financia a través de fuentes externas reflejadas en los pasivos, o internas, reflejadas en el patrimonio. Esta relación da lugar a lo que se conoce como la ecuación contable: $\text{activo} = \text{pasivo} + \text{patrimonio}$. (Izaguirre, 2020).

Los estados financieros muestran la estructura económica de una empresa. Pueden abarcar el histórico o un momento determinado, y son muy importantes para conocer la rentabilidad y solvencia de estas.

Entre las principales finalidades por las cuales se requieren los estados financieros de una empresa se destacan:

- Conocer la solvencia y la salud financiera.
- Definir la información relevante para valorar el riesgo de las operaciones.
- Analizar la evolución de la empresa o Institución y compararla con la del año anterior.
- Tomar decisiones estratégicas para sus negocios y empresas.

Componentes de los estados financieros (Sevilla 2015)

Se clasifican en balance de situación, cuenta de resultados, estados de flujos de efectivo, estado de cambios del patrimonio neto y memoria:

Balance de situación.

Se define como el documento contable que informa acerca de la situación de la empresa, presentando sus derechos y obligaciones, así como su capital y reservas, valorados de acuerdo con los criterios de contabilidad generalmente aceptados. En el balance se muestran:

- Activo: dinero en efectivo, dinero depositado en el banco o bienes.
- Pasivo: deudas de la empresa con bancos, proveedores y otras entidades financieras.
- Patrimonio neto: aportaciones realizadas por los socios y beneficios que ha generado la empresa.

Cuenta de resultados.

Compara los ingresos de la empresa con los costes de esta, y muestra si ha habido beneficios para pagar dividendos. Dentro de esta, se tienen dos elementos:

- Ingresos: son entradas de recursos o eliminación de obligaciones que generan incrementos de patrimonio.
- Gastos: salidas de recursos que disminuyen el activo o incrementos en el pasivo.

Estado de cambios en el patrimonio neto.

Muestra las variaciones en las entradas y salidas en las operaciones de la empresa entre el inicio del período y su final, generalmente un año.

Estado de flujos de efectivo.

Muestra las fuentes, la regularidad y el uso del efectivo de la empresa, usando estimaciones directas (la más utilizada) o indirectas. La estimación directa muestra el efectivo neto generado por las operaciones. Esta variable es de vital importancia para analizar la situación de la empresa, ya que refleja su liquidez.

Memoria.

Es un documento utilizado en contabilidad que sirve para ampliar la información contenida en las cuentas anuales. Así pues, la memoria deberá presentarse y elaborarse conjuntamente con los demás estados financieros. Forma parte de las cuentas anuales de las sociedades.

La función de este estado contable es la de completar, ampliar, comentar y realizar aclaraciones sobre el resto de documentos que se integran en las cuentas anuales.

Otra visualización de los estados financieros la desarrolla Tarsicio Salas (2016), quien liga el análisis a los informes y estados financieros, el cual detalla:

El análisis financiero se aplica principalmente a la evaluación histórica de la empresa. Se evalúa la actuación y desempeño del negocio en el pasado y su éxito relativo actual. Esos elementos se resumen en los estados financieros y otros reportes, que reflejan los resultados obtenidos y la evolución de la posición financiera. Los datos de los estados y reportes son usados como materia prima para desarrollar el análisis. Por consiguiente, es necesaria una comprensión clara de los conceptos y naturaleza de los estados financieros”

Además, Tarsicio Salas (2016) describe los tipos de informes y estados financieros, a saber:

Balance general

El balance general muestra fondos asignados en inversiones de activos y sus fuentes de financiamiento provenientes de deudas y capital. Por su naturaleza, el balance general se considera como un estado de nivel o “*stock*”, debido a que se expresa a una fecha determinada y lo que presenta es el saldo o nivel de cada partida a esa fecha. Adicionalmente, Tarsicio Salas (2016) complementa el tema con los estados de resultados, describiendo como se muestra a continuación:

Estados de resultados

Con respecto a los estados de resultados, Tarsicio Salas (2016) afirma:

Los procesos de obtención y asignación de fondos producen resultados. En la empresa se origina una serie de operaciones que demandan fondos para cubrir costos y gastos. Los costos y gastos se incurren con el fin de generar fondos a través de ventas e ingresos. El estado de resultados muestra las corrientes de ingresos, costos y gastos y los diferentes

rangos de utilidad para un periodo determinado. Los ingresos y gastos constituyen flujos que se van acumulando a lo largo de un periodo. El resultado de las ventas no significa un nivel a una fecha específica, sino el flujo producido por las ventas desde que inició el periodo hasta su finalización o fecha de corte. Esto hace que el estado de resultados califique como un estado de flujo y no de nivel. La utilidad se mide en diferentes sectores del estado, con el propósito de presentar la ganancia de la empresa derivada de cada tipo de operación. La utilidad bruta expresa el resultado de las ventas y los costos directos asociados a esas ventas, mientras que la utilidad neta refleja el resultado final de toda la actividad de la empresa.

Salas (2016) finaliza su desarrollo del tema con otros estados y reportes, donde se indica:

Otros estados y reportes

Entre el estado de resultados y el balance general existe un estado que hace su conexión mediante las utilidades reinvertidas. El estado de utilidades retenidas presenta los cambios que se producen de un periodo a otro en la partida de “utilidades retenidas” del balance general. Estos cambios se originan por la utilidad neta después de los impuestos y por el pago de dividendos.

El estado de fuentes y usos de fondos, o estado de cambios en la posición financiera, proviene de las variaciones en las partidas del balance. Los cambios en las inversiones de activos y en el financiamiento de deudas y capital, se computan para mostrar las fuentes de fondos y su forma de utilización.

Otros reportes financieros pueden ser utilizados para apoyar el análisis, tales como: planes y presupuestos de operación, flujos de caja, presupuestos de capital y valoración de inversiones estándares de costos y gastos, reportes de contabilidad de costos, ventas en unidades totales y por producto, tipos de costos y gastos por áreas o productos, componentes fijos y variables, tasas de inflación, tasas e índices de la industria y del mercado, cifras macroeconómicas, etc.

Brechas financieras

La brecha financiera consiste en la diferencia entre los recursos financieros con los que se cuenta en la actualidad y los recursos proyectados con base en los escenarios que se manejan.

El proceso de realización de un análisis de las brechas financieras debe incluir todos los elementos e indicadores económicos que contribuyen en los resultados de los estados financieros. El análisis de brechas financieras examina los documentos relevantes para la estimación de estas.

Análisis financiero

El análisis financiero es un proceso de evaluación de la situación financiera de la empresa actual y de periodos anteriores, con el fin de comprobar el logro de los objetivos de la empresa, así como una estimación de resultados futuros. Este análisis se realiza a través de distintos métodos e instrumentos que acumulan información trascendente para la toma de decisiones (Lavalle Burguete, 2017).

Los resultados financieros de la empresa o institución, al pasar por este análisis, proporcionan un estatus o diagnóstico del desempeño económico, de ahí que se puedan determinar acciones correctivas o bien dar continuidad a iniciativas que han resultado efectivas.

El diagnóstico integral que proporciona el análisis financiero permite evaluar tendencias de la empresa a lo largo del tiempo, comparar estados de resultados, detectar desviaciones para de esta manera accionar y mejorar el desempeño financiero.

Una premisa importante para realizar el análisis financiero, es que los estados financieros a compararse deben utilizar como base un mismo periodo de tiempo y valores equivalentes entre cada comparación. Otra definición más completa la brinda Tarsicio Salas (2016), quien describe:

El análisis financiero permite evaluar el cumplimiento de las metas y planes y en desempeño de la empresa en las áreas claves de la administración. La obtención y utilización de fondos se reflejan en el balance general. Los ingresos, gastos y ganancias, derivados del manejo de fondos en las operaciones, se concretan en el estado de resultados. El análisis financiero examina las relaciones entre los datos de ambos estados, con la finalidad de calificar la gestión y el grado de éxito alcanzado por la empresa. Los tópicos más importantes cubiertos por el análisis son los siguientes:

- Posición de liquidez y flujo de efectivo.
- Nivel y efecto del endeudamiento.
- Obtención y utilización de fondos.

- Rendimiento de inversiones de capital.
- Manejo de inversiones en activo circulante.
- Márgenes de utilidad y su composición.
- Rentabilidad de capitales propios.
- Cumplimiento de planes, presupuestos y estándares.
- Solidez de la estructura de balance y posición financiera.

Adicionalmente, Tarsicio Salas (2016) complementa el tema del análisis financiero, brindando una descripción detallada de sus características, las cuales se resumen a continuación:

1. Objetivo claro y alcance: donde se definen las áreas que serán analizadas y el enfoque del análisis.
2. Elección de las herramientas y métodos de análisis: una vez definido el alcance, es posible seleccionar las técnicas para un diagnóstico más certero.
3. Identificación de la causa raíz y efecto: por lo general, se detallan frecuentemente efectos finales en los análisis financieros, mas no se profundiza en las causas por las que se llegó a esos resultados, por lo tanto, es indispensable la determinación de los precedentes originales, para identificar los efectos que se dan como resultado.
4. Unificación del análisis financiero: integrar las causas y efectos identificados, comprendiendo y tomando en cuenta todas las aristas permitirá determinar la causa original de los hallazgos y el efecto final.
5. Determinación certera del problema: definir con claridad el problema constituye el camino para desarrollar la solución de este, determinado por la causa original y detallando todos los efectos, los permite reconocer los puntos débiles.
6. Conclusiones y recomendaciones: los resultados del análisis se visualizan en las conclusiones, donde se ven identificados los aspectos que deben fortalecerse o bien los puntos débiles. Posteriormente, en las recomendaciones se trabaja en resolver los aspectos antes identificados. Es importante destacar en este punto el área de acción y las limitaciones encontradas en este análisis financiero.

Un análisis financiero detallado y valioso se da al considerar los puntos anteriormente indicados. El beneficio principal del análisis financiero se evidencia al comprender los resultados, para con esto determinar las correctas conclusiones y recomendaciones de este.

Es importante destacar que los análisis de los estados financieros pueden ser evaluados mediante técnicas basadas en relaciones absolutas y porcentuales, las cuales son útiles para la interpretación de los resultados. Según Tarsicio Salas (2016), estos análisis financieros pueden visualizarse en dos aristas: análisis horizontal y análisis vertical.

Análisis horizontal.

El análisis horizontal corresponde a “los estados financieros comparativos, referidos a momentos distintos del tiempo, originan el análisis horizontal” (Tarsicio Salas, 2016). Esta metodología se fundamenta en la comparación en diferentes fechas o periodos, donde se obtienen variaciones en los estados financieros. Pueden ser detallados de forma porcentual y en números absolutos. El análisis horizontal permite obtener información sobre el tamaño e impacto de los cambios registrados en los estados financieros a lo largo de un periodo de tiempo, para de esta manera tener una mejor interpretación de los datos y determinar de manera anticipada tendencias que puedan presentarse.

Los análisis financieros horizontales pueden cubrir dos, tres o más periodos. Cuando los estados financieros toman como referencia tres o más periodos, puede hacerse uso de dos metodologías:

Tarsicio Salas (2016) indica:

Un primer procedimiento consistiría en definir el año más antiguo como periodo base y expresar todas sus partidas con un índice de 100. El resto de los periodos se constituye sobre la base 100, dividiendo cada partida entre su homóloga de año base y multiplicado por 100. De esta forma se observan las tendencias y variaciones de todas las partidas referidas a la base 100 del primer periodo. Una segunda técnica compara cada periodo con el siguiente y se obtiene las variaciones absolutas y relativas. Si el conjunto de los años comparados es cuatro se relacionan los periodos 1 y 2, 2 y 3 y, por último, 3 y 4. Bajo este procedimiento se aprecian los cambios y magnitudes de las partidas con respecto a cada año anterior. Una modificación de esta técnica equivale a comparar todos los periodos con el año base más antiguo.

Se debe señalar que los cambios en las cifras pueden darse en porcentajes cuando el valor del periodo base es positivo. Si el valor del año base es negativo o cero, la variación porcentual no se presenta, ya que este valor pierde validez y el sentido del análisis.

Análisis vertical.

Con respecto al análisis vertical,

... establece la relación porcentual que guarda cada componente del estado con respecto a la cifra total o principal. Esta técnica identifica la importancia e incidencia relativa de cada partida y permite una mejor comprensión de la estructura y composición de los estados financieros. El análisis vertical se aplica al estado financiero de cada periodo individual” (Tarsicio Salas, 2016).

Al igual que el análisis horizontal, los resultados del análisis vertical pueden ser expresados en porcentajes, sin embargo, también con base en unidades monetarias. Los porcentajes pueden sumarse, restarse y compararse, dado que tienen la misma base.

Adicionalmente, el análisis vertical puede acompañarse de un complemento comparativo, llamado análisis vertical comparativo. Esta forma de análisis abarca las variaciones porcentuales de los estados financieros, con el fin de visualizar la tendencia cuantitativa del análisis en el tiempo. De esta manera, se puede mostrar la incidencia relativa de cada rubro con respecto a los datos totales.

Es importante señalar que las técnicas antes mencionadas son de gran utilidad para la industria financiera, así como para los análisis financieros que debe llevar cualquier empresa. El análisis porcentual es vital para obtener datos relevantes de la situación financiera, además de que puede brindar información valiosa de la empresa con respecto a la industria donde se desarrolla, así como identificar el comportamiento de los competidores.

Razones financieras

La información contenida en los estados financieros

es muy importante para las diversas partes interesadas que necesitan conocer con regularidad medidas relativas del desempeño de la empresa... porque el análisis de los

estados financieros se basa en el uso de las razones o valores relativos. El análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa. Las entradas básicas para el análisis de las razones son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa... (Gitman, 2016).

Lo más importante en las razones financieras es la interpretación de los valores. Se debe tener claridad en los criterios de comparación para que el análisis sea de utilidad para las partes interesadas; para lo anterior, existen dos tipos de comparación de razones: el análisis de una muestra representativa y el análisis de series temporales.

El análisis de una muestra representativa involucra comparar razones financieras de distintas empresas en un mismo periodo. Lo ideal es que esa comparación se lleve a cabo con empresas destacadas, o bien, que son líderes en la industria y se desea llegar a igualar. Los *benchmarking*, como también se les llama en la industria, se han vuelto una práctica común.

De igual manera, utilizando información financiera, se pueden deducir razones financieras, interpretando los datos reportados en los estados. Sin embargo, se debe tener especial cuidado al realizar el análisis comparativo de las razones, por lo que se deben identificar primero las áreas de investigación y los parámetros de la industria, para concluir si la empresa en análisis se encuentra con un buen desempeño financiero.

Por otra parte, los análisis de series temporales valoran el desempeño a lo largo del tiempo. La valoración comparativa de la situación financiera actual y pasada, utilizando las razones, permite a los analistas financieros evaluar y diagnosticar los resultados, situación actual y progreso de la empresa; adicionalmente, es posible desarrollar la identificación de tendencias, comparando los resultados de varios años. Las variaciones significativas en esos periodos de tiempo, puede ser síntoma de un problema de impacto, principalmente si esas variaciones no son tendencia común en las empresas de la misma industria.

Según Gitman (2016): “El enfoque más informativo del análisis de razones combina el análisis de una muestra representativa y el análisis de series temporales. Una visión combinada permite evaluar la tendencia del comportamiento de la razón en relación con la tendencia de la industria”.

Como complemento a lo anteriormente indicado, Tarsicio Salas (2016) explica que la medición de las razones brinda información relevante del funcionamiento de la empresa. Detalla:

El estado de resultados y el balance general conforman los insumos básicos para la evaluación de razones financieras. Los resultados e interpretación de los índices proporcionan al analista una mejor comprensión de la posición financiera y desempeño de la empresa en el tiempo. Obtener el correcto significado de los valores de cada razón resulta vital para alcanzar conclusiones valiosas. La importancia y utilidad de las razones financieras no radica en su cálculo y resultado numérico, sino en la adecuada interpretación de sus resultados. El cálculo es tarea fácil, pero el significado claro de cada índice solo puede obtenerse mediante el estudio y práctica de esta técnica de análisis financiero.

Todas las razones financieras se relacionan entre sí. Una correcta interpretación de estas identifica las causas y efectos entre los índices presentados. Se puede dar el caso de que el resultado de una razón produce varios índices, de ahí la relevancia de interpretar de manera adecuada los resultados de las razones y no brindar conclusiones que puedan desviar el análisis; por lo anterior, el análisis de las razones debe fundamentarse en estados financieros certificados, con tal de tener garantía de que los datos brindados son fidedignos, para lo cual, se deben utilizar las mismas metodologías de evaluación de activos, pasivos, capital y utilidades.

Salas (2016) indica que la cantidad de razones financieras que se pueden utilizar en un análisis es casi ilimitada, ya que se puede crear y establecer una gran diversidad de índices financieros. Para esto, el analista financiero debe tener claridad de los objetivos y áreas de interés en los que se enfoca la empresa.

Tipos y clasificación de las razones financieras.

Las razones financieras describen el diagnóstico de un área particular de la empresa. Según Salas (2016), se clasifican en cuatro tipos. Textualmente indica:

Razones de liquidez: son aquellas que miden la capacidad de la empresa para cubrir y respaldar sus obligaciones de corto plazo. El grado de garantía y cobertura para estos pasivos, se evalúa de acuerdo con la magnitud y composición de los activos circulantes.

Tasa circulante: son el efectivo y los activos que se pueden convertir fácilmente en dinero.

$$\text{Razón circulante: } \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Prueba del ácido: algunos activos están más cerca del efectivo que otros. Si surgen problemas, es posible que no se consiga vender los inventarios, sino a precios de remate.

$$\text{Tasa de la prueba del ácido: } \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

La diferencia entre ambos radica en que la tasa circulante convierte los activos muy fácilmente en efectivo, mientras que la prueba del ácido convierte los activos en efectivo únicamente por la venta en remate, para disminuir rápidamente los inventarios estancados.

Razones de actividad: proporcionan una medida del grado de efectividad y eficiencia con que son administrados los recursos de la empresa. Estos recursos, representados por los diferentes tipos de activos, poseen una misión o propósito, cuyo cumplimiento es examinado a través de estas razones.

Gitman y Zutter (2016) indican que esta razón mide “la velocidad con la que varias cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas”, en donde se observa la eficiencia de la administración en los inventarios, gastos y cobros de la organización (p. 75). También se entiende como el grado de actividad que la empresa posee en los niveles de operación, siendo así necesario evaluar los niveles de producción o rendimiento generados por los activos empleados por la empresa (Rodríguez, 2017, p. 15).

$$\text{Razón actividad: } \frac{\text{Venta de bienes y servicios}}{\text{Total de activo circulante}}$$

Razones de endeudamiento: miden los niveles de endeudamiento que emplean las empresas para financiar sus inversiones y operaciones. Sus resultados expresan el grado y proporción en que una empresa ha sido financiada mediante deudas.

Según Gitman y Zutter (2016), la razón de endeudamiento indica “el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades”, lo cual indica que, a mayor deuda, mayor riesgo

tendrá la empresa al no poder pagar los pagos de sus pasivos, asimismo, su apalancamiento financiero es mayor, siendo esto “el aumento de riesgo y rendimiento mediante el uso de financiamiento de costo fijo, como el endeudamiento y las acciones preferentes” (p. 78).

Se entiende también como el exceso de activos que la empresa posee sobre los pasivos. Le brinda al usuario información para examinar la estructura de capital contable mediante los recursos y la habilidad de la entidad para satisfacer a largo plazo sus compromisos y obligaciones, y es posible identificar si la empresa es capaz de manejar las actividades mediante los ingresos (Rodríguez, 2017, p. 14).

En esta razón se poseen dos tipos generales de medidas de endeudamiento: medidas del grado de endeudamiento, las cuales calculan el monto de deuda en relación con otras cifras significativas del balance general. como lo es el índice de endeudamiento; y las medidas de la capacidad de pago de deudas, que indican la capacidad que posee la empresa para pagar en el tiempo determinado sus deudas como lo es la razón de cargos de interés fijo y el índice de cobertura de pagos fijos (Gitman y Zutter, 2016, p. 79).

$$\text{Índice de endeudamiento: } \frac{\text{Total de pasivos}}{\text{Total de activos}}$$

En resumen, los estados financieros son analizados de forma periódica por el equipo gerencial de una empresa; de esta forma, se identifican problemas ya materializados, o bien, que se están gestando, evaluando de esta manera el cumplimiento de los objetivos y metas. Llevar el control y seguimiento de las razones financieras brinda una visión amplia de los riesgos, desviaciones y resultados de la empresa.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Referente

Nombre de la empresa

Área de Conservación Marina Coco, perteneciente al Sistema Nacional de Áreas de Conservación Costa Rica, entidad adscrita al Ministerio de Ambiente y Energía.

Misión

El Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) de Costa Rica gestiona integralmente la conservación y el manejo sostenible de la vida silvestre, los recursos forestales, las áreas silvestres protegidas, cuencas hidrográficas y sistemas hídricos, en coordinación con otras instituciones y actores de la sociedad, para el bienestar de las actuales y futuras generaciones.

Visión

Un Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) que lidera la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales, con gestión participativa y equitativa para mejorar y mantener los servicios eco sistémicos, que contribuya al desarrollo sostenible de Costa Rica.

Valores

Los valores definidos son:

- Solidaridad: es el compromiso manifiesto de los funcionarios con las necesidades de los grupos de interés, los usuarios y sociedad en general.
- Proactividad: es la actitud en la que la persona asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida.
- Compromiso: es la actitud que identifica la lealtad y la dedicación personal, organizacional y ambiental de los colaboradores y cuerpos directivos; es sentir y vivir como propios los objetivos y metas organizacionales, responsabilizándose por el logro de estos.

- Actitud de servicio: es la conducta para ayudar a otras personas espontáneamente, manteniendo una actitud permanente de colaboración hacia los demás.

Logo

El Sistema Nacional de Áreas de Conservación de Costa Rica se identifica con el siguiente logo:



Las áreas de conservación son subunidades territoriales que forman parte del Sistema Nacional de Áreas de Conservación de Costa Rica, para el caso particular de esta investigación, el logo que identifica al Área de Conservación Marina Coco es el siguiente:



Historia

El Área de Conservación Marina Coco comprende dos regiones, la Isla del Coco y el Área Marina de Manejo Montes Submarinos. Estas áreas protegidas están bajo la administración del Área de Conservación Marina Coco (ACMC) del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), órgano del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE).

Isla del Coco

A lo largo de cerca de 500 años de historia, sus paisajes, sus aguas, sus cerros y colinas han llamado la atención de piratas, corsarios, filibusteros, balleneros, científicos y hasta buscadores de tesoros. La isla fue descubierta en 1526 por el navegante Juan Cabezas, y se menciona por primera vez en 1541 como “Coques” en el mapa cartográfico. Durante los siglos XVII y XVIII, fue refugio para los piratas y corsarios que navegaban a lo largo de las costas del Pacífico de la América Española.



Figura 5. Mapa de la Isla del Coco 1899, Capitaine R. Passmore.

Fuente: Galería fotográfica Fundación Amigos de la Isla del Coco, 2021.

Entre los piratas más notorios en la historia de la época que se albergaron en la isla, se habla de los legendarios capitanes Morgan, Edward Davies y William Thompson. Según leyendas, aquí se escondieron valiosos tesoros, como el tesoro de William Davies, que fue ocultado en 1684, el de Benito "Espada Sangrienta" Bonito en 1819, y el de Lima, consistente en toneladas de lingotes de oro y plata, láminas de oro que cubrían cúpulas de las iglesias.

Alrededor de año 1869, el entonces presidente de Costa Rica, Jesús Jiménez Zamora, ordenó la inclusión de la isla como parte del territorio costarricense. Para tal fin, él organizó una expedición que fue encabezada por don Rafael Oreamuno, quien izó la bandera de la república de Costa Rica por primera vez en la isla.

En 1889, August Gissler llegó a la Isla del Coco, y posteriormente es nombrado Teniente Gobernador entre 1897 y 1906. Gissler, quien dedicó 18 años de su vida en la búsqueda del tesoro, viviendo en la isla todo ese tiempo, fue la personificación misma de la fiebre por los tesoros escondidos.



Figura 6. Fotografía del alemán August Gissler, gobernador de la Isla del Coco de 1897 a 1906.

Fuente: Diario El País, Madrid 2012.

Sobre la base de esta historia, se dice que Gissler nunca desistió de buscar el tesoro de la Isla del Coco, pero a la fecha se desconocen los resultados de dicha búsqueda. A pesar de esto, se menciona una historia de tradición verbal sobre un hombre llamado John Keating, quien fue capaz de hallar el tesoro escondido y tomó parte de este.

El Sr. Keating era un acaudalado industrial quien, en el lecho de su muerte, le contó a su familia sobre su experiencia en la isla después de un naufragio y de cómo pudo localizar el tesoro, rescatando parte de este (Arias, 1995).

Estas riquezas han atraído, a lo largo de la historia, cientos de expediciones, que han buscado de forma incansable los tesoros perdidos de la Isla del Coco.

La Isla del Coco y sus islotes se declararon “Parque Nacional” el 22 de junio de 1978, mediante Decreto Ejecutivo N.º 8748-A-MAG, y publicado en *La Gaceta* 129. La creación de este parque nacional se dio bajo la administración del expresidente Rodrigo Carazo Odio (Moreno-Díaz, 2015) y fue ratificado por la Ley N.º 6794 en 1982.

El Parque Nacional Isla del Coco se creó con el propósito de preservar el estado natural de la isla, básicamente bajo dos objetivos:

- Proteger la gran afluencia y diversidad de la fauna marina que existe en los alrededores de la Isla del Coco, la cual está siendo sobre explotada, poniendo en peligro especies en vías de extinción tales como el tiburón martillo y otras especies.
- Mitigar el impacto negativo que causa la pesca ilegal sobre los recursos marinos pesqueros que protege la isla.

El distrito Isla del Coco fue creado en 1970, y actualmente constituye el distrito 10 del cantón de Puntarenas. Está situada en el océano pacífico a 532 km de la costa. El viaje desde Puntarenas en barco toma alrededor de 36 horas. La isla no tiene habitantes nativos, pero sí tiene funcionarios del APMC, guardaparques, biólogos, investigadores, voluntarios y turistas.

El PNIC tiene una extensión de 203 483 hectáreas, de las cuales 2330 corresponde a la parte insular y 201 153 es el área marina. Ahí son constantes las lluvias, el viento y las nubes a lo largo del año; abundan el agua dulce y los caudales permanentes en ríos y quebradas. Posee cuatro bahías, se rodea por 23 islotes, múltiples cataratas y, al estar bajo la Zona de Convergencia Intertropical, se mantiene cubierto de una vegetación siempreverde, de mayoría bosque tropical pluvial y nublado, con una biota especial pese a una baja diversidad de especies, característica de sitios como estos.



Figura 7. Mapa de Ubicación de la Isla del Coco.

Fuente: Galería fotográfica Fundación Amigos de la Isla del Coco, 2021.

Biodiversidad de la Isla del Coco y Especies Endémicas (Faico, 2021)

Para el Parque Nacional Isla del Coco se han identificado al menos 235 especies de plantas (70 endémicas), 362 de insectos (64 endémicas) y dos de reptiles endémicos: la lagartija y la salamandra; tres de arañas; 150 de aves, incluyendo cuatro endémicas; 57 de crustáceos, 118 moluscos marinos, más de 250 de peces y 18 de corales. Dentro de las aves sobresalen las endémicas: el mosquerito de Isla del Coco, el cuclillo de Isla del Coco, y el pinzón de Isla del Coco.

En Costa Rica se han registrado cerca de 4700 especies marinas, de las cuales un 16% (747 especies), solamente han sido reportadas en la Isla del Coco. En sus aguas abundan los tiburones de aleta blanca, los gigantes tiburones martillo, los atunes, los peces loro, las mantas y los jureles. Se han registrado un total de 45 especies marinas endémicas en el Parque Nacional Isla del Coco, que representan casi el 50% del endemismo en Costa Rica.

La mayoría de las especies endémicas son peces (33,3%), seguidas por crustáceos (28,9%) y moluscos (15,5%). Asimismo, la Isla del Coco presenta índices de biodiversidad hasta 15 veces más altos que aquellos obtenidos en continente.

Aves marinas de la Isla del Coco.

La Isla del Coco y sus islotes son importantes sitios de anidación para colonias de aves marinas, especialmente bobos, fragatas y palomitas del Espíritu Santo (*Gygis alba*), para las cuales esta isla representa su único sitio de anidación en todo el Pacífico Oriental Tropical, con excepción de la Isla Malpelo, en Colombia, donde anidan unas pocas parejas.



Figura 8. Ave Espíritu Santo, endémica de la Isla del Coco.

Fuente: Galería fotográfica Fundación Amigos de la Isla del Coco, 2021.

Arrecifes de coral.

Los arrecifes de coral son uno de los ecosistemas más valiosos y biológicamente diversos de la Tierra. Uno de los motivos por los que los arrecifes de coral son tan valiosos es porque funcionan como centro de actividad de la vida marina. Se calcula que el 25% de toda la vida marina, que incluye más de 4.000 especies de peces, depende de los arrecifes de coral en algún punto de su ciclo de vida. Aproximadamente, 500 millones de personas de todo el mundo dependen de los ecosistemas de los arrecifes de coral para obtener alimentos, protección costera e ingresos del turismo y la pesca.

Los arrecifes del Parque Nacional Isla del Coco han pasado por fenómenos de blanqueamiento que han producido gran mortalidad, muchos de ellos asociados al Fenómeno de El Niño. Por ejemplo, El Niño de 1982-1983 produjo una de las mayores mortalidades de coral, dejando solamente el 3,5% vivo. Sin embargo, los datos muestran una alta recuperación de la cobertura después de eventos de blanqueamiento, los cuales actualmente siguen siendo una de las principales amenazas, dado el aumento en la temperatura promedio del mar y el aumento en la frecuencia de eventos naturales como El Niño.

La Isla del Coco posee uno de los arrecifes coralinos más diversos y en mejor estado de conservación de Costa Rica. En general, los arrecifes del PNIC son saludables, con cadenas tróficas complejas y funcionales, donde especies de alto valor comercial se encuentran en buen estado de conservación. La efectividad de las actividades de conservación y manejo en la Isla del Coco se pueden visualizar en la recuperación y complejidad de la comunidad arrecifal.

Muchas de las especies endémicas de la isla se han encontrado en los arrecifes coralinos. Los arrecifes coralinos y rocosos de la isla poseen una de las mayores biomásas de peces que se encuentran en el Pacífico Tropical Oriental, lo que ubica al PNIC como uno de los sitios más importantes para la conservación marina de la región, especialmente para aquellas especies con alta presión pesquera. En estos arrecifes se encuentra gran abundancia de depredadores, como los tiburones, lo cual representa un alto grado de salud en estos ecosistemas, ya que mantienen el equilibrio.



Figura 9. Mantarraya, especie característica del corredor marino.

Fuente: Galería fotográfica Fundación Amigos de la Isla del Coco, 2021.

La isla del Coco tiene gran importancia para el Pacífico Oriental, ya que se ha considerado como la piedra angular de la conectividad de especies entre ambos extremos del océano Pacífico, debido a su localización e influencia que recibe por parte de las corrientes oceánicas.

Tiburones.

La Isla del Coco es conocida como la “isla de los tiburones”, al ser uno de los pocos refugios en el mundo donde aún es posible observar una gran abundancia de varias especies de tiburones,

razón por la cual es visitada por cientos de turistas cada año. Este sitio Patrimonio de la Humanidad goza de las mayores congregaciones de tiburones martillo del mundo en el océano Pacífico, en conjunto con otras especies mayores, siendo uno de los bancos genéticos más importantes del Pacífico este tropical.

Se han reportado 14 especies de tiburones en el PNIC (Bussing y López, 2005; Cortés *et al.*, 2012). Algunas especies son residentes, como el tiburón punta blanca de arrecife, mientras que otras son altamente migratorias, como el tiburón martillo y el tiburón ballena. Las montañas submarinas, los islotes, y las bahías del PNIC representan hábitats esenciales (áreas de alimentación, descanso, limpieza, cópula) para las distintas especies de tiburones.



Figura 10. Tiburón martillo, especie migratoria de la Isla del Coco.

Fuente: Galería fotográfica Fundación Amigos de la Isla del Coco, 2021.

Área Marina de Manejo Montes Submarinos

El Área Marina de Manejo es una categoría de área silvestre protegida, sea marina, costera u oceánica, creada para garantizar la protección y el mantenimiento de la biodiversidad marina a largo plazo y que genera un flujo sostenible de productos naturales y servicios ambientales a las comunidades.

El Área Marina de Manejo Montes Submarinos (AMMMS) es la primera Área Silvestre Protegida declarada bajo esta categoría de manejo en Costa Rica. Fue creada el 23 de junio del

2011, mediante el Decreto Ejecutivo N.º 36452-MINAE. Mide 9640 km² y está ubicada en el océano Pacífico, en las aguas alrededor del Parque Nacional Isla del Coco.

Se crea con el objetivo de conservar: i) una muestra representativa del ecosistema marino característico de la cordillera submarina de Coco; ii) sitios de agregación de especies de peces de importancia pesquera, tanto comercial como deportiva; iii) áreas de tránsito y sitios de agregación de peces pelágicos, cetáceos y tortugas marinas, especialmente las especies que se encuentran amenazadas y en peligro de extinción; iv) áreas de tránsito y sitios de agregación de especies migratorias; y v) formaciones coralinas profundas.

Los montes submarinos están conformados por una agrupación de 15 estructuras submarinas, incluyendo donde se asienta la Isla del Coco, y estructuras adicionales menores que se extienden menos de 200 km hacia el oeste y suroeste de la isla (Pacheco *et al.*, 2008). La alta productividad de estas formaciones geológicas, principalmente las más someras, se refleja en la cantidad de especies que se agrupan en ellas, cuya biomasa es mayor que en otros sitios con menor complejidad. Asimismo, la protección de estos ecosistemas profundos suele integrar hábitats delicados y especies vulnerables de flora y fauna (Morato *et al.*, 2004).

Por su estructura y la influencia de las corrientes, el AMMMS es un paso migratorio para diferentes especies, tanto aquellas que se desplazan desde la costa a aguas oceánicas, como aquellas que migran entre las islas del Corredor del Pacífico Tropical Oriental.

Son importantes también como objetivos de conservación de las formaciones coralinas profundas. En los montes submarinos que protege esta zona, se produce una serie de corredores marinos que son clave para el desplazamiento de especies como el atún y el tiburón. Es uno de los lugares que alberga la mayor cantidad de biomasa de peces de arrecife tanto en el Pacífico Tropical Oriental, como en otras zonas insulares del trópico.



Figura 11. Arrecifes coralinos de la Isla del Coco.

Fuente: Galería fotográfica Fundación Amigos de la Isla del Coco, 2021.

Corredor Marino del Pacífico Este Tropical (CMAR)

El CMAR es una iniciativa regional de conservación y uso sostenible que busca la adecuada gestión de la biodiversidad y los recursos marinos y costeros. El CMAR es instrumento de carácter voluntario establecido entre los ministerios de ambiente de cuatro países: Costa Rica, Panamá, Colombia y Ecuador. Se suscribió mediante la “Declaración de San José” en abril del 2004, que define sus objetivos y establece los mecanismos u órganos para su dirección, coordinación y seguimiento.

El CMAR está conformado por las áreas núcleo que corresponden a las áreas marinas protegidas del PNIC (Costa Rica), Parque Nacional Isla Coiba (Panamá), Santuario Marino de Flora y Fauna Malpelo, Parque Nacional Natural Gorgona (Colombia) y el Parque Nacional Galápagos y Reserva Marina Galápagos (Ecuador). De estas cinco áreas protegidas, cuatro son en la actualidad Patrimonio Mundial de la Humanidad de la UNESCO, es decir, son lugares únicos en el mundo con valor universal excepcional por sus fenómenos naturales, procesos geológicos, desarrollo ecológico y extraordinaria biodiversidad.

Enfoque

Determinar una metodología correcta depende en gran medida del enfoque de la investigación. Se conoce que los tres caminos de la investigación científica son los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto.

Los tres enfoques desarrollan procesos metodológicos sistemáticos y experimentales: se observa y evalúa, se supone, se hacen demostraciones con fundamento, con análisis y pruebas, y por último, se evalúa para proponer y brindar resultados.

Según Hernández y Mendoza (2018), la línea de investigación cuantitativa se define como:

La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis. Por ejemplo, determinar la prevalencia de una enfermedad (número de individuos que la padecen en un periodo y zona geográfica) y sus causas; predecir quién de los candidatos va a triunfar en la próxima elección para presidente del país; comprobar cuál de dos métodos de enseñanza incrementa en mayor medida el aprendizaje de algo (por ejemplo, robótica elemental) en cierta población, etcétera. (p. 06).

En función de lo anterior, se entiende que el enfoque cuantitativo desarrolla una metodología sistemática, donde se recopila información y datos que pueden medirse de manera cuantificable y analizable, aplicando la estadística para determinar resultados y concluir con respuestas de acuerdo con el problema planteado al inicio de la investigación. Los datos estadísticos permiten no solo evaluar las conclusiones, sino que también brindar las recomendaciones pertinentes.

Es así que el presente trabajo de investigación utilizará un enfoque metodológico cuantitativo, pues considera el desarrollo de variables y preguntas de investigación, así como su respectivo análisis, estableciendo mediciones cuantificables y datos que permitan llegar a las conclusiones y recomendaciones, claves para proponer en el trabajo de investigación.

Diseño

La estrategia para obtener los datos e información que se requieren en la investigación se define en el diseño de la investigación.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el diseño de la investigación se explica como el “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requeridos en una investigación con el fin último de responder satisfactoriamente el planteamiento del problema” (p. 150).

De acuerdo con el planteamiento del problema de la investigación, lo que se busca es definir cuáles son las fuentes de captación de recursos para lograr la Sostenibilidad Financiera del Área de Conservación Marina Coco (ACMC), por lo que la investigación tendrá un diseño no experimental.

Para Hernández y Mendoza (2018), el diseño no experimental “se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que efectúas en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas” (p. 175).

Se elige el diseño no experimental, ya que las variables del presente trabajo de investigación no serán modificadas, por lo que la información será obtenida a través de instrumentos que no serán manipulados, con el fin de que la información y datos obtenidos sean lo más precisos posibles. Se trabajará con un diseño no experimental transeccional descriptivo, donde elementos como presupuesto asignado, ejecución presupuestaria, partidas presupuestarias, entre otros, se analizarán, documentarán y concluirán con los resultados obtenidos del análisis de la información y datos obtenidos.

Sujetos

Los sujetos son la principal fuente de información de donde se obtendrán los datos. Según Hernández y Mendoza (2018): “Es la unidad de la cual se extraerán los datos o la información final. Frecuentemente son las mismas, pero no siempre” (p. 198).

Para identificar las fuentes de captación de recursos para lograr la sostenibilidad financiera del Área Conservación Marina Coco, se tomará como referencia a la Directora del ACMC, así como a 11 funcionarios destacados en áreas administrativas y de campo (guardaparques), dado que son los sujetos idóneos para la aplicación del cuestionario.

Población

Para Hernández y Mendoza (2018), la población es el: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 199). Además, complementan a afirmar que: “Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar y tiempo, así como accesibilidad” (p. 199).

Es importante que se establezcan con claridad las características de la población, para poder delimitar los parámetros de la muestra de forma más precisa. Para el presente trabajo de investigación, se tomará como población a la Directora del Área de Conservación Marina Coco, así como a 11 funcionarios del Sistema Nacional de Áreas de Conservación.

Instrumento

Cuestionario

El cuestionario tipo entrevista es el instrumento metodológico que se considera adecuado para este tipo de investigaciones. Es versátil, lo que permite que sea utilizado para evaluar procesos, personas, situaciones, adicionalmente permite abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), quienes citan a Bourke, Kirby y Doran (2016): “en ciencias sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a (sic) medir” (p. 250).

En función de lo anterior, el cuestionario será formulado para aplicarlo por medio de la herramienta Google Forms, donde se formularán preguntas cerradas y abiertas de acuerdo con las variables de estudio ya identificadas, y de esta forma, obtener de manera sistemática y ordenada datos e información relevante y de primera fuente de los sujetos de estudio.

Proceso para la Recolección y el Análisis de Datos

Recolección de datos

Fase 1: Contacto con los colaboradores.

Se realiza la consulta de manera personal a la señora Gina Cuza Jones, Directora Regional del Área de Conservación Marina Coco, quien considera que esta investigación es de gran utilidad para los esfuerzos requeridos en pro de la protección de nuestro tesoro natural, por lo que se encuentra totalmente anuente a brindar el apoyo y colaboración tanto de ella como de los colaboradores involucrados en la investigación.

Fase 2: Cuestionario.

Para esta fase, se aplicará un cuestionario que comprende preguntas cerradas y abiertas, donde se analizarán las respuestas dadas y se obtendrán los datos relevantes de la población consultada, lo anterior será aplicado por medio de la herramienta Google Forms.

Este cuestionario será validado con expertos para garantizar que se encuentre formulado con la claridad suficiente y que cumpla con las variables requeridas en el trabajo de investigación.

Fuentes de Información

Cuando en una investigación se hace mención de las fuentes de información, se refiere al origen de la información o los datos obtenidos que la soportan.

Fuentes primarias

Las fuentes primarias son la forma directa de obtener la información, es decir, aquellas más cercanas posible de la investigación que se realiza. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), “es recomendable que inicies la revisión de la literatura consultando a uno o varios especialistas en el tema (algún profesor, por ejemplo) y buscando en internet fuentes primarias en centros o sistemas de información y bases de referencias y datos” (p. 72).

Las fuentes primarias son sumamente valiosas, porque recopilan información que no ha sido procesada y de primera mano. En este caso, como se indicó anteriormente, los datos e

información se obtendrán por medio de una entrevista realizada a los 12 sujetos de estudio seleccionados.

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias contienen información primaria sintetizada y reorganizada. Estas se basan en fuentes primarias para brindar los datos y la información requerida.

Según Avello (2018) las fuentes secundarias:

Son aquellas que contienen información organizada y elaborada, producto del análisis, síntesis y reorganización de las fuentes primarias, entre las que se encuentran: diccionarios, enciclopedias, antologías, directorios, anuarios, bibliografías, catálogos, boletines de sumarios, índices de citas o índices de impactos, obras de referencia, entre otras.

Para esta investigación, adicional al cuestionario, se utilizarán datos e información proporcionada mediante documentación, lineamientos, directrices, oficios e informes, facilitados por las áreas competentes que gestionan y administran los temas presupuestarios y financieros del SINAC y de las áreas de conservación marinas de Colombia, Ecuador y Panamá.

Es importante destacar que las fuentes de información, tanto primarias como secundarias, deben ser confiables, y su manejo debe ser responsable, respetando tanto los derechos de autor como la confidencialidad de esta en los casos que se ameritan.

Tabla 5

Cuadro de variables.

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	SUBINDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
Conocer el presupuesto destinado a las áreas protegidas en América Latina: Colombia, Ecuador y Panamá, y la ejecución general del presupuesto de operación.	Presupuesto	¿Qué es un presupuesto? ¿Cómo elaborar un presupuesto? Elementos de un presupuesto Importancia del presupuesto Beneficios de la elaboración del presupuesto	Comunicación Estrategia Ejecución Costos Organización Estructura	Faguilde (2009) hace referencia Burbano (2005), quien indica que el presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. También dice que el presupuesto “es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos” (p.6).	Disponibilidad económica para atender los gastos generados	Fuentes primarias
Conocer los estados financieros de los últimos tres años del Área de Conservación Marina Coco, para identificar la situación de esta.	Estados financieros	¿Qué son los estados financieros de una empresa? ¿Cómo se elaboran los estados financieros? ¿Cuáles son los elementos de los estados financieros? Importancia de los estados financieros Ventajas de los estados financieros	Decisiones Comunicación Recursos Costos Estrategia Negociación Planificación Requerimientos	Para Faguilde (2009): “La expresión estados financieros comprende: Balance general, estado de ganancias y pérdidas, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo (EFE), notas, otros estados y material explicativo, que se identifica como parte de los estados financieros” (p. 62).	Resultados de los estados financieros	Fuentes primarias
Conocer el presupuesto del último año del Área Conservación Marina Coco para medir la ejecución de este.	Ejecución presupuestaria	¿Cómo se elabora el presupuesto del ACOMC? ¿Quiénes son los responsables de la	Ingresos Costos Recursos Comunicación Decisiones Negociación	De acuerdo con el documento <i>Normas Técnicas sobre Presupuesto Público</i> (2012), se define ejecución presupuestaria como las “actividades administrativas y operaciones	Disponibilidad económica para atender los costos y gastos generados	Fuentes primarias Cuestionario tipo entrevista

		<p>elaboración del presupuesto?</p> <p>¿Cada cuánto se elabora el presupuesto del ACMC?</p> <p>¿Cómo se mide la ejecución del presupuesto del ACMC?</p> <p>Beneficios de evaluar la ejecución presupuestaria</p>	<p>Medición Evaluación</p>	<p>económico financieras, que permiten recaudar o recibir los ingresos y utilizarlos en los gastos presupuestados en el ejercicio respectivo para el cumplimiento de la planificación anual de la institución, considerando las orientaciones establecidas para el mediano y largo plazo dentro de los planes de desarrollo nacionales, sectoriales, regionales y municipales, según corresponda” (p. 33).</p>		
<p>Identificar las brechas financieras del presupuesto que se requiere para operar de forma óptima, de conformidad con los objetivos operativos del plan anual.</p>	<p>Brechas financieras</p>	<p>¿Qué son brechas financieras?</p> <p>¿Cómo se elaboran las brechas financieras?</p> <p>Beneficios de identificar las brechas financieras</p>	<p>Déficit Requerimientos Comunicación Operación Recursos Costos Temporalidad</p>	<p>Según Enríquez y Makepeace (2018): “Consiste en la cuantificación de las necesidades de financiamiento individual o de un sistema y la comparación de los recursos disponibles actuales” (p. 12).</p>	<p>Diferencia entre los fondos disponibles y presupuesto requerido para el cumplimiento de objetivos</p>	<p>Cuestionario tipo entrevista</p>
<p>Identificar posibles fuentes financieras alternativas que contribuyan a la gestión operativa en forma satisfactoria, para generar una conservación de las Áreas Protegidas Marinas.</p>	<p>Fuentes financieras</p>	<p>¿Qué son fuentes financieras?</p> <p>¿Cuáles son las fuentes financieras fijas y cuáles son las fuentes alternativas?</p> <p>¿Cómo garantizar la sostenibilidad de las fuentes financieras?</p> <p>¿Cuál es la importancia de las fuentes financieras?</p> <p>¿Cuáles son los beneficios de las fuentes financieras alternativas?</p>	<p>Organizaciones Donaciones Comunicación Mecanismos Legalidad Implementación Control Planificación Conservación</p>	<p>Según un artículo publicado por la entidad financiera europea Novicap (2021): “Las fuentes de financiación son aquellas instituciones o entidades tanto públicas como privadas a las que podemos acudir en búsqueda de fondos para un fin concreto”.</p>	<p>Identificación de recursos económicos adicionales para la gestión</p>	<p>Cuestionario tipo entrevista</p>

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Partiendo de los objetivos de la presente investigación y la metodología establecida, a continuación, se presenta el análisis realizado, con el fin de establecer las recomendaciones que se generarán producto de esta investigación.

Áreas Protegidas de América Latina: Colombia, Ecuador y Panamá

Conocer el presupuesto destinado de las Áreas Protegidas en América Latina, que comparten los ideales de conservación y protección del ambiente y especies, es un punto de partida para poner en contexto y visualizar los montos asignados y su ejecución en otras áreas marinas protegidas en Colombia, Ecuador y Panamá.

Se mostrarán los presupuestos y las ejecuciones que fueron suministradas con la colaboración de los enlaces de las Áreas Marinas Protegidas: Parque Nacional Galápagos (Ecuador), Parque Nacional Coiba (Panamá) y Parque Nacional Malpelo (Colombia), para los años 2020 y 2021.

Parque Nacional Galápagos

Según la información suministrada por el Proceso Administración Operación Turística, de la Dirección Parque Nacional Galápagos, se muestra a continuación, en la tabla N.º 6, el presupuesto asignado por el Estado al parque nacional.

Tabla 6

Presupuesto Parque Nacional Galápagos.

Año	Presupuesto asignado*	Presupuesto ejecutado*	% de ejecución
2020	14 316 178,55	13 917 588,77	97,22%
2021	12 978 641,10	12 839 147,63	98,93%

Fuente: Proceso Administración Operación Turística, Parque Nacional Galápagos, 2022.

*Monto expresado en dólares.

Es importante indicar que en dicho presupuesto no se contemplan los aportes brindados por organismos no gubernamentales y otras fundaciones que contribuyen con recursos para proyectos específicos, los cuales no son un monto fijo anual, por lo tanto, no los tienen cuantificados.

Como referencia, según información suministrada por el biólogo Eddy Araujo Bastidas, el Parque Nacional Galápagos tiene una cobertura de 7995,4 km² terrestres y 138 000 km² de zona marítima.

Parque Nacional Coiba

Según la información brindada por el Sr. Didiel Nuñez, administrador del Parque Nacional Coiba de Panamá, el presupuesto asignado corresponde únicamente a la asignación anual para contrataciones y órdenes de compra, es decir, lo requerido para la operación del parque nacional. Temas como remuneraciones y otros servicios no se contemplan en la planificación presupuestaria del parque, ya que estos rubros son visualizados en el presupuesto nacional de parques nacionales, el cual se encuentra centralizado.

En la tabla N° 7 se visualiza lo asignado para el año 2020. Cabe destacar que en el año 2021 no se les asignó presupuesto, por lo tanto, el reporte de es \$0.

Tabla 7

Presupuesto Parque Nacional Coiba.

Año	Presupuesto asignado*	Presupuesto ejecutado*	% de ejecución
2020	101 000,00	82 250,81	81,44%
2021	0,00	0,00	0,00%

Fuente: Oficina de Planificación de la Regional, Dirección de Finanzas - Departamento de Presupuesto, Parque Nacional Coiba, 2022.

*Monto expresado en dólares.

El Parque Nacional Coiba tiene un área de 2701,25 km², de los cuales 2165.43 km² son de cobertura marina (Nuñez, 2022).

Parque Nacional Malpelo

El Parque Nacional Malpelo de Colombia, tiene una extensión terrestre de 26 679,08 km², según información suministrada por Laura Milena Camacho Jaramillo, funcionaria de dicha entidad. En la tabla N.º 8 se indica el presupuesto asignado para este parque nacional en los años 2020 y 2021.

Tabla 8

Presupuesto Parque Nacional Malpelo.

Año	Presupuesto asignado*	Presupuesto ejecutado*	% de ejecución
2020	90 579,85	90 231,95	99,62%
2021	105 671,61	95 949,63	90,80%

Fuente: Grupo de Asuntos Internacionales y Cooperación, Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2022.

*Monto expresado en dólares.

Como se evidenció anteriormente, los presupuestos investigados de las Áreas Protegidas de América Latina son limitados y provienen del aporte del Gobierno de cada uno de los países, lo cual es similar a lo que sucede con el presupuesto del APMC. También sucede que estos presupuestos no son suficientes para cubrir la cantidad de kilómetros cuadrados de cada una de las Áreas de Conservación.

La administración del presupuesto se encuentra centralizada en algunas Áreas Protegidas, mientras que otras tienen autonomía para su administración.

Es importante destacar la administración del presupuesto del Parque Nacional Galápagos, el cual tiene una ejecución del casi 99% que, a diferencia de las demás Áreas Protegidas, tiene autonomía de administración y ejecución, donde además los ingresos generados son invertidos en gran porcentaje en el mismo parque nacional.

Estados Financieros Sistema Nacional de Áreas de Conservación, Área de Conservación Marina Coco

Para identificar la situación actual de los estados financieros del Sistema Nacional de Áreas de Conservación para el ACMC, se procedió a recopilar la información de los años 2018, 2019 y 2020. Cabe señalar que la información del 2021 aún no se encuentra disponible, pues el cierre lleva un proceso y una validación en diferentes niveles de la organización.

En este análisis se compara el detalle de los periodos contables disponibles a la fecha del SINAC, mostrando las variaciones de un periodo a otro, que permiten determinar la situación financiera real de la institución, tomando en cuenta que el balance general está compuesto por activos, pasivos y capital. A continuación, se muestra en la Tabla N.º 9.

Tabla 9

Estado de situación financiera o balance general SINAC 2018-2020.

Descripción	2018	2019	2020
ACTIVO			
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	17,174,602.56	14,711,974.16	9,826,061.43
Efectivo	17,174,602.56	14,711,974.16	9,826,061.43
Equivalentes de efectivo	0.00		
Inversiones a corto plazo	0.00	0.00	0.00
Cuentas a cobrar a corto plazo	229,890.05	888,573.19	1,427,660.69
Servicios y derechos a cobrar a corto plazo	374,528.46	792,254.66	801,346.71
Transferencias a cobrar a corto plazo	-157,612.63	80,994.35	609,760.70
Anticipos a corto plazo	12,974.22	15,324.18	16,553.28
Inventarios	8,206,746.41	9,935,278.14	4,079,304.73
Materiales y suministros para consumo y prestación de servicios	1,792,990.11	2,521,521.81	3,159,226.45
Bienes a transferir sin contraprestación - Donaciones	6,413,756.30	7,413,756.33	920,078.28
Otros activos a corto plazo	0.00	0.00	0.00
Total del activo corriente	25,611,239.02	25,535,825.49	15,333,026.86
Activo no corriente	0.00		
Inversiones a largo plazo	0.00	0.00	0.00
Cuentas a cobrar a largo plazo	0.00	0.00	0.00
Bienes no concesionados	25,767,187.11	27,802,116.40	29,116,525.38
Propiedades, planta y equipos explotados	24,657,738.03	25,504,599.82	26,864,107.41
Bienes de infraestructura y de beneficio y uso público en servicio	-3,131.60	-3,131.60	163,061.88

Bienes históricos y culturales	48.00	48.00	48.00
Recursos naturales en explotación	0.00		
Recursos naturales en conservación	0.00		
Bienes intangibles no concesionados	116,187.61	103,741.76	104,714.05
Bienes no concesionados en proceso de producción	996,345.07	2,196,858.42	1,984,594.03
Bienes concesionados	0.00	0.00	0.00
Inversiones patrimoniales - Método de participación	0.00	0.00	0.00
Otros activos a largo plazo	0.00	0.00	0.00
Total del activo no corriente	25,767,187.11	27,802,116.40	29,116,525.38
TOTAL DEL ACTIVO	51,378,426.13	53,337,941.89	44,449,552.24
PASIVO	0.00		
Pasivo corriente	0.00		
Deudas a corto plazo	2,290,551.26	2,804,264.43	3,873,419.45
Deudas comerciales a corto plazo	1,029,909.63	803,621.69	1,030,684.99
Deudas sociales y fiscales a corto plazo	627,237.02	661,905.51	636,666.82
Transferencias a pagar a corto plazo	-169,659.12	131,812.62	1,160,982.61
Documentos a pagar a corto plazo	248,875.99	248,875.99	99,153.54
Otras deudas a corto plazo	554,187.74	958,048.61	945,931.49
Endeudamiento público a corto plazo	0.00	0.00	0.00
Fondos de terceros y en garantía	-460,513.03	-449,264.41	-706,520.49
Recaudación por cuenta de terceros	95,103.87	18,644.23	-117,153.74
Depósitos en garantía	127,693.42	140,005.26	179,034.82
Otros fondos de terceros	-683,310.31	-607,913.90	-768,401.57
Provisiones y reservas técnicas a corto plazo	0.00	0.00	0.00
Otros pasivos a corto plazo	18,836.20	18,836.20	18,836.20
Pasivos a corto plazo sujetos a depuración contable	18,836.20	18,836.20	18,836.20
Total del pasivo corriente	1,848,874.43	2,373,836.22	3,185,735.16
Pasivo no corriente	0.00		
Deudas a largo plazo	1,392,100.72	659,841.98	921.02
Documentos a pagar a largo plazo	1,391,179.70	658,920.96	
Otras deudas a largo plazo	921.02	921.02	921.02
Endeudamiento público a largo plazo	-244,547.66	-244,547.66	-244,547.66
Préstamos a pagar a largo plazo	-244,547.66	-244,547.66	-244,547.66
Fondos de terceros y en garantía	0.00	0.00	0.00
Provisiones y reservas técnicas a largo plazo	0.00	0.00	0.00
Otros pasivos a largo plazo	0.00	0.00	0.00
Total del pasivo no corriente	1,147,553.06	415,294.32	-243,626.64
TOTAL DEL PASIVO	2,996,427.49	2,789,130.54	2,942,108.52
PATRIMONIO	0.00		
Patrimonio público	0.00		
Capital	217,133,509.15	217,133,509.15	217,133,509.15
Capital inicial	217,133,509.15	217,133,509.15	217,133,509.15
Transferencias de capital	4,636,157.95	4,636,157.95	7,797,495.16
Donaciones de capital	4,636,157.95	4,636,157.95	7,797,495.16
Reservas	0.00	0.00	0.00
Variaciones no asignables a reservas	0.00	0.00	0.00
Resultados acumulados	-173,387,668.46	-171,220,855.74	-183,423,560.60

Resultados acumulados de ejercicios anteriores	-180,870,511.34	-173,377,771.83	-171,695,525.15
Resultado del ejercicio	7,482,842.87	2,156,916.08	-11,728,035.44
Intereses minoritarios - Participaciones en el patrimonio de entidades controladas	0.00	0.00	0.00
Intereses minoritarios - Evolución	0.00	0.00	0.00
TOTAL DEL PATRIMONIO	48,381,998.64	50,548,811.36	41,507,443.71
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	51,378,426.13	53,337,941.89	44,449,552.24

Fuente: Departamento financiero contable, SINAC 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

En la tabla N.º 9, en donde se refleja el balance general de los periodos 2018, 2019 y 2020, se observa cómo el efectivo en los activos de los periodos analizados disminuye en sus cifras.

Detallando los tres periodos, hay ciertos rubros que tienen variaciones que llaman la atención. Uno de estos rubros es la disminución drástica de los “Bienes a transferir (Donaciones) en Inventarios” para el año 2020 el cual pasó a 920.078,28 colones de 7.413.756,33 colones en 2019. Sin embargo, se visualiza como el concepto por “Propiedades, planta y equipos explotados” en los “Bienes no concesionados” viene en crecimiento (aumentando del 2019 al 2020 en 1.359.507,59 colones). Es de considerar también, que las “Deudas a corto plazo” están en aumento (teniendo una diferencia del 2019 al 2020 en 1.069.155,02 colones).

Es importante señalar que en el concepto de “Documentos a pagar a largo plazo: Deudas a largo plazo” para el 2020, llegó a no deberse ningún rubro ya que pasó de estar en 658.841,98 colones a 0 colones. Otro dato de análisis es que, además, en el 2020 hubo un crecimiento significativo en las “Donaciones de Capital: Transferencias de Capital” la cual se incrementó en los años 2018 y 2019 de 4.636.157,95 colones a 7.797.495,16 colones en el 2020. Por otro lado, hubo una drástica caída en los “Resultados de ejercicio: Resultados acumulados en el 2020”, esto obedece que los ingresos presupuestados para este año fueron menores con respecto al gasto ejecutado, por lo que se cerró con un déficit, al no destinar rubros en las cuentas de ingresos.

Análisis Vertical

Como muestra a continuación, en la tabla N.º10, los resultados del cálculo del análisis vertical, en el análisis del balance general para los periodos 2018, 2019 y 2020, se puede notar que

el “Efectivo” del 2018 al 2020 disminuyó en un 11,32%, esto en gran medida por el impacto de la pandemia y de los recortes presupuestarios a la institución.

Las “Cuentas a cobrar a corto plazo” sí tuvieron un crecimiento en los años analizados, siendo el año 2020 el que tiene el porcentaje más alto, con un 3,21%.

La partida de “Inventarios” también fue afectada en el 2020. La afectación principal se visualiza en el concepto “Donaciones”, donde cayó a un 2,07%, a pesar de que “Materiales y suministros para consumo” incrementó en 3,62% del 2018 al 2020.

En cuanto a los activos no circulantes, sí se visualiza un repunte en el año 2020, fue en la partida de “Propiedades, planta y equipos explotados”, con un incremento de un 12,62%, lo que permitió que el total de activo no circulante alcanzara un 66% en el 2020.

Con respecto a los pasivos circulantes, en las “Deudas a corto plazo” hubo un aumento significativo de las “Transferencias a pagar a corto plazo” para el año de pandemia (2020), ya que pasaron a 39,46% de un 4,73% en el 2019. En cuanto a los pasivos no circulantes, los “Documentos a pagar de largo plazo” de las “Deudas a largo plazo” llegaron a un 0% de un 24%, y esto se puede interpretar como un alivio para la institución, ya que se logró llevar a cero lo adeudado desde el 2019.

Por último, el patrimonio del SINAC sufrió una fuerte disminución en los “Resultados acumulados” de un -442%, a consecuencia de una gran disminución de “Resultados del ejercicio” en -414% y “Resultados del ejercicio” en 28%. Sin embargo, el “Capital (inicial)” es constante todos los años, lo que mantiene estable el patrimonio.

Análisis Horizontal

Como se puede observar en la tabla N.º10, en el análisis horizontal, comparando los periodos 2019 y 2020 del SINAC, se aprecia una disminución del activo total en -8.888.389,62 de colones, que representa un decrecimiento del 17%. En cuanto al activo circulante, hubo una caída considerable del efectivo de un 33% relativo en el 2020. Es relevante destacar el incremento relativo de 653% de las “Transferencias a cobrar” en el 2020. Pero, aun así, hubo una caída del 40% de los activos circulantes de la institución, ya que al igual que el efectivo se disminuyó de gran forma las donaciones en -6.493.678,04 de colones debido al gran letargo económico a causa

de la pandemia. El activo no circulante sí tuvo un incremento del 5% producto de que en el 2020 creció la partida de “Propiedades, planta y equipos explotados”.

Los pasivos corrientes incrementaron en un 34% gracias al crecimiento del rubro en el 2020 de “Transferencias a pagar a corto plazo” de 781%, esto a pesar de la disminución de los “Documentos a pagar a corto plazo” de -149.722,45 y la “Recaudación por cuentas de terceros” de -135.797,57 colones,

Al decrecer en el año 2020 el análisis absoluto en -658.920,96 colones y el relativo en un 100% de los “Documentos a pagar a largo plazo”, el SINAC se libera del pago de este pasivo y, por lo tanto, mejora su pasivo no circulante (no corriente), quedando un absoluto de este pasivo no circulante de -159%.

Como se visualizó, en el análisis vertical se determina que la partida de “Resultados acumulados” en “Resultados del ejercicio” tuvo fue del -644% relativo y un absoluto de -13.884.951,52 colones, lo que deja un análisis absoluto del patrimonio de 9.041.545,44 y un relativo de -18%, por lo que existió un decrecimiento del patrimonio del SINAC. Otro dato relevante es que tanto el total de activos como en el total de pasivo y patrimonio decrecieron en un 17%.

En cuanto al estado de resultados (tabla N.º 11), existió un desahorro considerable el 2020 de 13.885.129,32 colones con respecto al 2019, lo cual fue derivado al gran aumento de 14.360.272,15 de los gastos de “Transferencias de capital al sector público interno” (lo que corresponde a los pagos por compras de tierras realizadas por la institución para la conservación en distintas ubicaciones del país de la biodiversidad tanto de la flora y la fauna donde las áreas de conservación del SINAC consideran que tienen que intervenir adquiriendo estos terrenos). Hay que resaltar que los ingresos reflejados durante estos tres años analizados fueron constantes, sin cambios drásticos, por lo que no son la causa del desahorro.

Tabla 10

Análisis vertical y horizontal del balance general SINAC 2018-2020.

Descripción	Análisis vertical 2020	Análisis vertical 2019	Análisis vertical 2018	Análisis horizontal 2019/2020	
				Absoluto	Relativo
ACTIVO					
Activo corriente					
Efectivo y equivalentes de efectivo	22.11%	27.58%	33.43%	-4,885,886.49	-33%
Efectivo	22.11%	27.58%	33.43%	-4,885,886.49	-33.21%
Inversiones a corto plazo			0.00%	0.00	
Cuentas a cobrar a corto plazo	3.21%	1.67%	0.45%	539,467.70	61%
Servicios y derechos a cobrar a corto plazo	1.80%	1.49%	0.73%	9,092.05	2%
Transferencias a cobrar a corto plazo	1.37%	0.15%	-0.31%	528,766.35	653%
Inventarios	9.18%	18.63%	15.97%	-5,855,973.41	-59%
Materiales y suministros para consumo y prestación de servicios	7.11%	4.73%	3.49%	637,704.64	25%
Bienes a transferir sin contraprestación - Donaciones	2.07%	13.90%	12.48%	-6,493,678.04	-88%
Otros activos a corto plazo			0.00%	0.00	
Total del activo corriente	34%	48%	50%	-10,202,392.20	-40%
Activo no corriente	0.00	0.00	0.00		
Inversiones a largo plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	
Cuentas a cobrar a largo plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	
Bienes no concesionados	65.50%	52.12%	50.15%	1,314,408.97	5%
Propiedades, planta y equipos explotados	60.44%	47.82%	47.99%	1,359,507.59	5%
Bienes de infraestructura y de beneficio y uso público en servicio	0.37%	-0.01%	-0.01%	166,193.48	
Bienes históricos y culturales	0.00%			0.00	
Bienes intangibles no concesionados	0.24%	0.19%	0.23%	972.29	1%

Bienes no concesionados en proceso de producción	4.46%	4.12%	1.94%	-212,264.39	-10%
Bienes concesionados	0.00	0.00	0.00	0.00	
Inversiones patrimoniales - Método de participación	0.00	0.00	0.00	0.00	
Otros activos a largo plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	
Total del activo no corriente	66%	52%	50%	1,313,725.27	5%
TOTAL DEL ACTIVO	100%	100%	100%	-8,888,389.66	-17%
PASIVO					
Pasivo corriente					
Deudas a corto plazo	131.65%	100.54%	76.44%	1,069,055.16	38%
Deudas comerciales a corto plazo	35.03%	28.81%	34.37%	226,937.20	28%
Deudas sociales y fiscales a corto plazo	21.63%	23.73%	20.93%	-25,238.70	-4%
Transferencias a pagar a corto plazo	39.46%	4.72%	-5.66%	1,029,170.00	781%
Documentos a pagar a corto plazo	3.37%	8.92%	8.31%	-149,722.45	-60%
Otras deudas a corto plazo	32.15%	34.34%	18.49%	-12,090.89	-1%
Endeudamiento público a corto plazo	0.00%	0.00%	0.00%	0.00	
Fondos de terceros y en garantía	-24.01%	-16.10%	-15.36%	-257,255.68	57%
Recaudación por cuenta de terceros	-3.9820%	0.67%	3.17%	-135,797.57	-728%
Depósitos en garantía	6.09%	5.02%	4.26%	39,029.56	28%
Otros fondos de terceros	-26.12%	-21.79%	-22.80%	-160,487.66	26%
Provisiones y reservas técnicas a corto plazo	0.00%	0.00%	0.00%	0.00	
Otros pasivos a corto plazo	0.64%	0.67%	0.62%	0.00	0%
Pasivos a corto plazo sujetos a depuración contable	0.64%	0.67%	0.62%	0.00	
Total del pasivo corriente	108.28%	85.11%	61.70%	811,799.48	34%
Pasivo no corriente					
Deudas a largo plazo	0.03%	23.66%	46.46%	-658,920.96	-100%

Documentos a pagar a largo plazo	0%	24%	46%	-658,920.96	-100%
Otras deudas a largo plazo	0%	0%	0%	0.00	0%
Endeudamiento público a largo plazo	-8.31%	-8.77%	-8.16%	0.00	0%
Préstamos a pagar a largo plazo	-8.31%	-8.77%	-8.16%	0.00	0%
Fondos de terceros y en garantía	0%	0%	0%		
Provisiones y reservas técnicas a largo plazo	0%	0%	0%		
Otros pasivos a largo plazo	0%	0%	0%		
Total del pasivo no corriente	-8.28%	14.89%	38.30%	-658,920.96	-159%
TOTAL DEL PASIVO	100%	100%	100%	152,878.52	5%
PATRIMONIO					
Patrimonio público					
Capital	523.12%	429.55%	448.79%	0.00	0%
Capital inicial	523.12%	429.55%	448.79%	0.00	
Transferencias de capital	18.79%	9.17%	9.58%	3,161,337.21	68%
Donaciones de capital	18.79%	9.17%	9.58%	3,161,337.21	68%
Reservas				0.00	0%
Variaciones no asignables a reservas				0.00	0%
Resultados acumulados	-441.91%	-338.72%	-358.37%	-	207%
Resultados acumulados de ejercicios anteriores	-414%	-342.99%	-373.84%	-1,682,246.67	-1%
Resultado del ejercicio	-28%	4.27%	15.47%	-13,884,951.52	-644%
Intereses minoritarios - Participaciones en el patrimonio de entidades controladas					0%
Intereses minoritarios - Evolución					0%
TOTAL DEL PATRIMONIO	100%	100%	100%	-9,041,545.44	-18%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO				-8,888,666.92	-17%

Fuente: Departamento financiero contable, SINAC 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

Tabla 11

Estado de rendimiento financiero SINAC 2018-2020.

Cuenta	Descripción	Año 2020	Año 2019	Año 2018
4.	INGRESOS			
4.1.	Impuestos			
4.1.1.	Impuestos sobre los ingresos, las utilidades y las ganancias de capital	0.00	0.00	0.00
4.1.2.	Impuestos sobre la propiedad	1,347,964.42	805,656.13	1,226,530.68
4.1.2.99.	Otros impuestos a la propiedad	1,347,964.42	805,656.13	1,226,530.68
4.1.3.	Impuestos sobre bienes y servicios	291,831.02	464,899.87	478,247.57
4.1.3.01.	Impuestos generales y selectivos sobre ventas y consumo	280,381.29	458,644.56	438,042.93
4.1.3.02.	Impuestos específicos sobre la producción y consumo de bienes y servicios	11,449.73	6,255.31	40,204.64
4.1.4.	Impuestos sobre el comercio exterior y transacciones internacionales	460.00	0.00	0.00
4.1.4.99.	Otros impuestos sobre el comercio exterior y transacciones internacionales	460.00		
4.1.9.	Otros impuestos	0.00	0.00	0.00
4.2.	Contribuciones sociales			
4.2.1.	Contribuciones a la seguridad social	0.00	0.00	0.00
4.2.9.	Contribuciones sociales diversas	0.00	0.00	0.00
4.3.	Multas, sanciones, remates y confiscaciones de origen no tributario			
4.3.1.	Multas y sanciones administrativas	48,199.56	45,341.49	5,427.63
4.3.1.99.	Otras multas	48,199.56	45,341.49	5,427.63
4.3.2.	Remates y confiscaciones de origen no tributario	0.00	0.00	0.00
4.4.	Ingresos y resultados positivos por ventas			
4.4.1.	Ventas de bienes y servicios	8,554,812.55	6,285,285.60	8,650,646.00
4.4.1.01.	Ventas de bienes	20,851.64	15,055.20	16,916.54
4.4.1.02.	Ventas de servicios	8,533,960.92	6,270,230.40	8,633,729.46
4.4.2.	Derechos administrativos	590.05	1,146.92	1,809.56
4.4.2.99.	Otros derechos administrativos	590.05	1,146.92	1,809.56
4.4.3.	Comisiones por préstamos	0.00	0.00	0.00
4.4.4.	Resultados positivos por ventas de inversiones	0.00	0.00	0.00
4.4.5.	Resultados positivos por ventas e intercambio de bienes	0.00	0.00	0.00
4.4.6.	Resultados positivos por la recuperación de dinero mal acreditado de periodos anteriores	0.00	0.00	0.00
4.5.	Ingresos de la propiedad			
4.5.1.	Rentas de inversiones y de colocación de efectivo	0.00	0.00	0.00
4.5.2.	Alquileres y derechos sobre bienes	2,015.00	7,840.83	6,549.00
4.5.2.01.	Alquileres	2,015.00	7,840.83	6,549.00
4.5.9.	Otros ingresos de la propiedad	0.00	0.00	0.00
4.6.	Transferencias			
4.6.1.	Transferencias corrientes	17,546,358.76	18,831,503.75	17,990,262.13
4.6.1.02.	Transferencias corrientes del sector público interno	17,546,358.76	18,831,503.75	17,990,262.13
4.6.2.	Transferencias de capital	920,078.28	925,874.48	1,000,000.00
4.6.2.02.	Transferencias de capital del sector público interno	920,078.28	925,874.48	1,000,000.00
4.9.	Otros ingresos			

4.9.1.	Resultados positivos por tenencia y por exposición a la inflación	314,090.22	-744,547.51	800,592.64
4.9.1.01.	Diferencias de cambio positivas por activos	313,199.93	-748,163.29	800,406.58
4.9.1.02.	Diferencias de cambio positivas por pasivos	890.29	3,615.78	186.05
4.9.9.	Otros ingresos y resultados positivos	2,251,771.53	3,969,650.31	2,361,001.34
4.9.9.99.	Ingresos y resultados positivos varios	2,251,771.53	3,969,650.31	2,361,001.34
	TOTAL DE INGRESOS	31,278,171.39	30,592,651.88	32,521,066.55

5.	GASTOS			
5.1.	Gastos de funcionamiento			
5.1.1.	Gastos en personal	18,301,049.16	18,635,531.52	18,322,969.15
5.1.1.01.	Remuneraciones básicas	7,283,293.24	7,079,373.67	7,009,633.15
5.1.1.02.	Remuneraciones eventuales	121,529.70	240,669.62	176,524.92
5.1.1.03.	Incentivos salariales	7,488,138.87	7,711,898.84	7,766,021.65
5.1.1.04.	Contribuciones patronales al desarrollo y la seguridad social	1,334,159.34	1,423,845.42	1,361,412.96
5.1.1.05.	Contribuciones patronales a fondos de pensiones y a otros fondos de capitalización	1,688,948.13	1,547,897.83	1,676,535.27
5.1.1.06.	Asistencia social y beneficios al personal	384,979.87	631,846.14	332,841.82
5.1.2.	Servicios	6,873,086.72	6,233,395.63	4,120,339.15
5.1.2.01.	Alquileres y derechos sobre bienes	1,580,727.15	1,361,215.50	943,650.06
5.1.2.02.	Servicios básicos	635,058.91	614,881.82	525,171.29
5.1.2.03.	Servicios comerciales y financieros	225,159.13	429,765.11	293,227.12
5.1.2.04.	Servicios de gestión y apoyo	2,515,319.09	1,688,523.13	1,126,023.26
5.1.2.05.	Gastos de viaje y transporte	178,673.62	320,382.17	266,723.70
5.1.2.06.	Seguros, reaseguros y otras obligaciones	548,271.14	460,271.51	347,985.26
5.1.2.07.	Capacitación y protocolo	105,733.22	76,358.00	92,047.31
5.1.2.08.	Mantenimiento y reparaciones	1,084,144.46	1,281,998.39	525,511.16
5.1.3.	Materiales y suministros consumidos	0.00	0.00	0.00
5.1.4.	Consumo de bienes distintos de inventarios	1,029,257.11	0.00	556,732.29
5.1.4.01.	Consumo de bienes no concesionados	1,029,257.11		556,732.29
5.2.	Gastos financieros			
5.2.1.	Intereses sobre endeudamiento público	0.00	0.00	0.00
5.2.9.	Otros gastos financieros	0.00	0.00	0.00
5.3.	Gastos y resultados negativos por ventas			
5.3.1.	Costo de ventas de bienes y servicios	0.00	0.00	0.00
5.3.2.	Resultados negativos por ventas de inversiones	0.00	0.00	0.00
5.3.3.	Resultados negativos por ventas e intercambio de bienes	0.00	0.00	0.00
5.4.	Transferencias			
5.4.1.	Transferencias corrientes	445,086.64	1,446,011.10	407,395.63
5.4.1.01.	Transferencias corrientes al sector privado interno	105,170.64	738,494.17	78,011.13
5.4.1.02.	Transferencias corrientes al sector público interno	339,916.00	707,516.94	329,384.50
5.4.2.	Transferencias de capital	16,321,856.51	1,961,584.36	1,543,907.67
5.4.2.02.	Transferencias de capital al sector público interno	16,321,856.51	1,961,584.36	1,543,907.67
5.9.	Otros gastos			
5.9.1.	Resultados negativos por tenencia y por exposición a la inflación	7,532.06	2,541.45	0.00
5.9.1.01.	Diferencias de cambio negativas por activos		2,541.45	0.00
5.9.1.02.	Diferencias de cambio negativas por pasivos	7,532.06		
5.9.2.	Resultados negativos de inversiones patrimoniales y participación de los intereses minoritarios	0.00	0.00	923.30

5.9.9.	Otros gastos y resultados negativos	28,338.63	156,493.94	85,955.85
5.9.9.02.	Impuestos, multas y recargos moratorios	25,919.25		23,101.60
5.9.9.99.	Gastos y resultados negativos varios	2,419.38	156,493.94	62,854.25
	TOTAL DE GASTOS	43,006,206.83	28,435,558.00	25,038,223.67
	AHORRO O DESAHORRO DEL PERIODO	-11,728,035.44	2,157,093.88	7,482,842.87

Fuente: Departamento financiero contable, SINAC 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

Análisis de Razones Financieras

Estos métodos se utilizaron para conocer la situación financiera, lo cual representa la realidad económica del SINAC como institución del Gobierno, con base en los estados financieros, comparando los periodos 2018, 2019 y 2020. Se analizaron estos tres períodos porque, como se indicó anteriormente, a la fecha no se cuenta con 2021 disponible.

La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros, debe ser interpretada y analizada para poder comprender el estado de la institución al momento de generar dicha información, y una forma de hacerlo es mediante una serie de indicadores que permiten determinar las partes más importantes que componen la estructura financiera de la institución.

Razón circulante

Como se muestra a continuación, en la tabla N.º12, se visualiza que entre el año 2018 y el 2019 hubo una disminución de 3,09 veces de este concepto, mientras que entre el año 2019 y 2020 volvió a disminuir la liquidez en 5,94 veces, por lo que se deduce que entre los años 2018 y 2020 el SINAC muestra una menor capacidad para resolver sus obligaciones a corto plazo, es decir, cuenta con menor activo circulante en relación al pasivo circulante en comparación con el año 2018.

Tabla 12

Razón circulante SINAC.

Fórmula	AÑO 2018	N.º de veces	AÑO 2019	N.º de veces	Diferencia	AÑO 2020	N.º de veces	Diferencia
Activo circulante	25,611,239.02	13.85	25,535,419.06	10.76	-3.09	15,333,026.86	4.81	-5.94
Pasivo circulante	1,848,874.43		2,373,935.68			3,185,735.16		

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

Razón prueba de ácido

Con esta prueba se analiza la capacidad de pago de los pasivos sin tener en cuenta lo manejado en el inventario. Se registró una disminución del 2018 al 2020, lo que corresponde a que su capacidad para responder a las obligaciones con sus activos más líquidos disminuyó, debido a que se tiene mayor dificultad para convertir a efectivo. En síntesis, como se muestra en la Tabla N.º 13, el año con mayor capacidad de liquidez según la prueba del ácido es 2018, y el de menor es 2020, siguiendo el año 2019. Los activos de más alta liquidez cubren a los pasivos en un 9,41 veces en el 2018.

Tabla 13

Razón prueba de ácido.

Fórmula	AÑO 2018	N.º de veces	AÑO 2019	N.º de veces	Diferencia	AÑO 2020	N.º de veces	Diferencia
Activo circ.- Inventario	(25,611,239.02- 8,206,746.41)	9.41	(25,553,419.06- 9,935,278.14)	6.57	-2.84	(15,333,026.86- 4,079,304.73)	3.53	-3.04
Pasivo circulante	1,848,874.43		2,373,935.68			3,185,735.16		

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

Razón de endeudamiento

La razón de endeudamiento ha venido creciendo año a año, mas no es significativa, lo que implica que el SINAC tiene una capacidad para enfrentar sus compromisos por pagar a corto plazo. Este índice indica que, por cada colón de activo, 0,07 colones provienen del apalancamiento a través de deuda contraída con terceros como proveedores y bancos, lo cual mantiene estable la situación de la institución en cuanto al riesgo de insolvencia para el periodo 2020. Lo anterior se ve reflejado en la tabla N.º 14

Tabla 14

Razón de endeudamiento.

Fórmula	AÑO 2018	N.º Veces	AÑO 2019	N.º Veces	Diferencia	AÑO 2020	N.º Veces	Diferencia
Pasivo total	2,996,427.49	0.06	2,789,130.54	0.05	-0.01	2,942,108.52	0.07	0.02
Activo total	51,378,426.13		53,337,941.89			44,449,552.24		

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

Razón de actividad

Para analizar la razón de actividad, se extrajo del estado de rendimiento financiero SINAC 2018-2020 la información de ingresos (tabla N.º15). Como se puede ver, en el año 2020, a pesar de todas las situaciones externas que existieron, se dio un repunte de 0,31 veces con respecto al 2019.

Tabla 15

Razón de actividad.

Fórmula	AÑO 2018	N.º de veces	AÑO 2019	N.º de veces	Diferencia	AÑO 2020	N.º de veces	Diferencia
Venta de bienes y servicios	8,650,646.00	0.34	6,285,285.60	0.25	-0.09	8,554,812.55	0.56	0.31
Total activo circulante	25,611,239.02		25,535,419.06			15,333,026.86		

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

Como sucedió en la mayoría de las actividades comerciales y de servicios, el COVID 19 tuvo un impacto, en este caso las áreas protegidas se mantuvieron cerradas, por lo tanto, los ingresos económicos provenientes de las actividades de turismo y otras afines, no fueron generados de acuerdo a las proyecciones dadas preliminarmente.

El SINAC como institución del Estado Costarricense no se encuentra exenta de los recortes presupuestarios que ha venido aplicando el Gobierno, lo cual incide directamente en la asignación de recursos para cada uno de los proyectos que se tienen planificados.

Hay que resaltar que los ingresos reflejados durante estos tres años analizados fueron constantes, sin cambios drásticos, por lo que no son la causa del desahorro.

Presupuesto Área de Conservación Marina Coco

En los últimos años se han ido desarrollando esfuerzos en pro de la planificación y el manejo efectivo de presupuesto. A continuación, en la tabla N.º 16, se presentan las principales partidas presupuestarias, con el respectivo presupuesto asignado para el año 2021, lo ejecutado y su correspondiente porcentaje de ejecución.

Tabla 16

Presupuesto asignado al Área de Conservación Marina Coco, 2021.

Partida	Descripción	Presupuesto 2021	Ejecutado	% de ejecución actual
0	Remuneraciones	463,078,594.00	411,773,442.99	88.92%
1	Servicios	476,880,362.00	439,494,948.93	92.16%
2	Materiales y suministros	63,050,944.00	49,330,358.30	78.24%
5	Bienes duraderos	2,379,436.00	2,022,700.00	85.01%
6	Transferencias corrientes	28,229,079.00	11,539,629.08	40.88%
TOTAL		1,033,618,415.00	914,161,079.30	88.44%

Fuente: Departamento financiero contable, SINAC 2022.

Nota: Datos presentados miles de colones.

Se debe tomar en cuenta que para la ejecución de un presupuesto público hay que cumplir con una serie procedimientos, leyes y procesos en los Sistemas de Compras Pública (SICOP), que hacen que la labor de ejecutar el presupuesto no sea una tarea sencilla.

Otra característica con respecto al presupuesto público, es que para su asignación se toma en cuenta la ejecución presupuestaria del año anterior, para considerarla como una variable de proyección y asignación.

El presupuesto del ACMC del 2021 consta de seis partidas, tal y como se visualizó en la tabla N.º 16, obtuvo una ejecución de 88,44%. A continuación, se detalla, de acuerdo con las partidas presupuestarias, el análisis del por qué no se obtuvo el 100%.

Partida 0. Remuneraciones

Corresponde al presupuesto del personal permanente y transitorio de la institución cuya relación se rige por las leyes laborales vigentes. Comprende otros incentivos derivados del salario o complementarios a este, como el decimotercer mes (aguinaldo), las contribuciones patronales al desarrollo y la seguridad social, entre otros temas (SINAC, 2021).

Es importante destacar que el Departamento de Recursos Humanos del SINAC es el área que realiza anualmente la proyección de la partida de remuneraciones, donde, además de proyectar los salarios, se realiza el cálculo de otros temas como las recalificaciones o reasignaciones, suplencias, horas extra, entre otros, los cuales no siempre pueden ser ejecutados, ya sea por disposición interna o gubernamental, lo cual justifica una ejecución presupuestaria de 88,92%.

Partida 1. Servicios

La partida de “Servicios” corresponde a las obligaciones que la institución contrae, generalmente, mediante contratos administrativos, por la prestación de servicios de diversa naturaleza, mantenimiento, conservación y reparación de bienes de capital (SINAC, 2021).

“Servicios” fue el rubro de ejecución más alto, con un 92%, que junto a la partida 0 (Remuneraciones) son los montos más altos a ejecutar.

Como se indicó anteriormente, en esta partida es donde se encuentran los compromisos de pagos de servicios y contrataciones de contratos marcos que son de gran utilidad para la operación del ACMC.

Para el 2021, el ACMC tenía el compromiso de poner en funcionamiento una embarcación que facilitaría el traslado de materiales, suministros y personas desde el continente hasta la isla.

Una de las razones del no cumplimiento del 100% se da porque la embarcación no entró en operación, por lo tanto, los pagos por ese concepto y seguros asociados no fueron ejecutados.

También tuvo impacto lo referente a la aprobación del presupuesto extraordinario (82.471.121 colones) en la Asamblea Legislativa, el cual fue aplicado en SIGAF hasta octubre del 2021, por lo que el tiempo de reacción no era el suficiente para poder realizar los trámites correspondientes ante la Proveduría Institucional del SINAC y ejecutar el presupuesto para las ampliaciones requeridas de los contratos vigentes, de acuerdo con lo normado en el Artículo 208 del Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa (RLCA) en SICOP; sin embargo, se lograron utilizar 51.215.062 colones. Adicionalmente, uno de los factores que afecta también esta ejecución es que el Departamento Financiero Contable del SINAC otorga un tiempo máximo para la presentación de facturas a pagar con el presupuesto 2021, dando como límite el 19 de noviembre de ese mismo año, lo cual reduce aún más el tiempo, por lo que todo pago posterior a esa fecha debe ejecutarse con presupuesto del siguiente año.

Partida 2. Materiales y suministros

Esta partida corresponde a materiales, artículos y suministros que tienen corta durabilidad, estimados para consumir en el lapso de un año. En algunos casos, por conveniencia, se incluyen algunos bienes de mayor durabilidad, en razón de su bajo costo (SINAC, 2021).

Comprende los materiales y suministros que se aplican en la formación de bienes de capital mediante el mecanismo de construcción por Administración. También los artículos y suministros que se destinan al mantenimiento y reparación de bienes del activo fijo.

Esta fue la partida con la segunda menor ejecución presupuestaria, con un 78,24%, esto se debió a que en esta partida se encuentra lo referente a la compra de combustible que no fue consumido según lo planificado, ya que, como se indicó anteriormente, la embarcación prevista a realizar mayores funciones de control y vigilancia en el ACMC, no entró en operación, y por ende, no se consumió este insumo.

Adicionalmente, lo referente a compras de insumos de ferretería y mantenimiento no fue posible llevarse a cabo, ya que estas solo se podían realizarse por medio del Convenio Marco establecido por el Ministerio de Hacienda, el cual entró a regir avanzado el 2021, por lo que, al

igual que la partida anterior, el presupuesto no pudo ser utilizado dado el tiempo con el que se contaba para realizar las compras correspondientes.

Partida 5. Bienes duraderos

Comprende la adquisición de bienes duraderos nuevos o ya existentes. Incluye los procesos de construcción, así como la adición y mejoramiento de bienes. Incluye también los costos por obras y otros trabajos asociados con las construcciones, adiciones y mejoras que agregan vida útil al bien tales como: demolición, señalización, demarcación, movimientos de tierras y otras obras (SINAC, 2021).

Los bienes que integran esta partida son relativamente permanentes, de empleo continuo y habitual, que se utilizan en las actividades de operación del APMC, no están destinados a la venta, son sujetos a depreciación y sujetos a inventario.

Con un 85,01%, es la partida con la que menos presupuesto se contaba para ejecutar. Con apenas 2.379.436 colones, e igual que en la Partida 2, se esperaba comprar equipos y herramientas, pero no fue posible realizarlos en su totalidad por los tiempos establecidos con la entrada en vigencia del Convenio Marco anteriormente indicado.

Partida 6. Transferencias corrientes

Erogaciones que se destinan a satisfacer necesidades públicas de diversa índole. Se destinan a personas, entes y órganos del sector público, privado y externo para financiar fundamentalmente gastos corrientes por concepto de donaciones, subsidios, subvenciones, cuotas de organismos internacionales, prestaciones, pensiones, becas, indemnizaciones, reintegros o devoluciones, entre otros. Estas se rigen por las disposiciones jurídicas que las autoricen (SINAC, 2021).

Fue la partida con la menor ejecución presupuestaria, con un 44,88%. Esta partida (al igual que la partida 0) la planifica el departamento de Recursos Humanos del SINAC, y es referente principalmente a prestaciones legales de funcionarios, donde entran también indemnizaciones o pagos de demandas que se tenían previsto pagar a los funcionarios en el año 2021, en procesos judiciales.

Como se detalló en los lineamientos para la formulación del presupuesto, éste se compone de diferentes fases y variables, sin embargo, este presupuesto no siempre va de la mano de las necesidades planteadas por la ACMC.

La ejecución presupuestaria es una variable importante a considerar, pues de ésta depende en gran medida las proyecciones que se realicen para la asignación del presupuesto del año siguiente. En el caso de la ejecución de la ACMC se evidenció ser diligente y consecuente con sus objetivos de gastos, justificando además que la no ejecución de algunas partidas se dio por factores ajenos a la ACMC.

Presupuesto, Brechas y Fuentes Financieras

A continuación, se describirán los resultados obtenidos del cuestionario que se aplicó a los 12 colaboradores del SINAC, mediante el instrumento mencionado en el capítulo anterior. La herramienta fue elaborada en Google Forms, se envió el acceso al mismo por correo electrónico y se les concedió 10 días de plazo para completarlo. Los aspectos metodológicos de este estudio se encuentran detallados en el Capítulo III.

El propósito del cuestionario consistió en obtener información sobre el presupuesto, brechas financieras y posibles fuentes de captación de recursos alternativas que intervienen e impactan al Área de Conservación Marina Coco (ACMC) del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), por parte de las personas que intervienen en cada una de las etapas del proceso de formulación y ejecución del presupuesto asignado.

Previo al abordaje concreto de las variables del cuestionario, se realizaron algunas consultas para conocer un poco del personal que se entrevistaría, las cuales se detallan a continuación:

Pregunta 1	¿Cuánto tiempo (años) tiene de laborar para el Área de Conservación Marina Coco?
------------	--

Como se muestra en el gráfico N.º 1, el 50% de los entrevistados (seis funcionarios) tienen más de 12 años de trabajar para el Área de Conservación Marina Coco, mientras que el 33% (cuatro funcionarios) indican tener menos de tres años de estar en el ACMC; sin embargo, toda la población

entrevistada tiene más de cuatro años de trabajar para el SINAC, por lo que se consideran profesionales de experiencia en la institución.

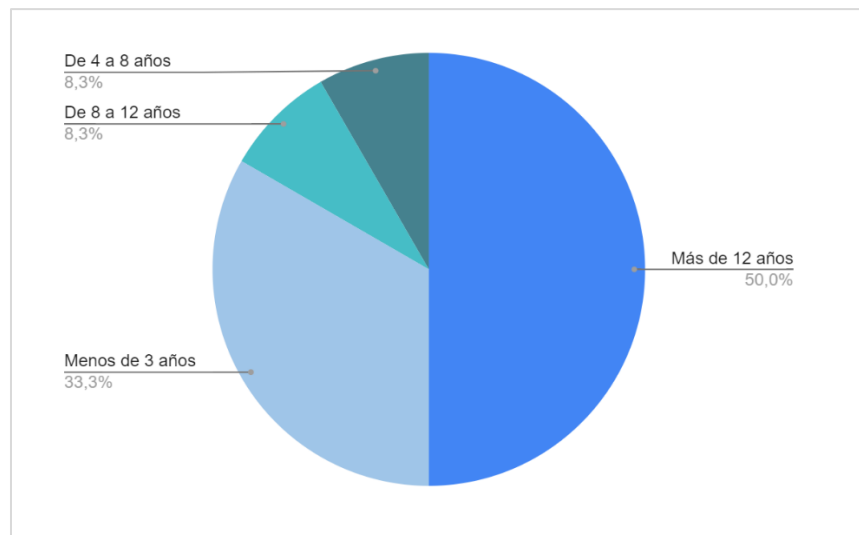


Gráfico 1. Tiempo (años) de laborar para el Área de Conservación Marina Coco.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Pregunta 2	¿Cuál es su rol en la institución?
------------	------------------------------------

Para efectos de este estudio, fue importante elegir a la población a la cual se le aplicaría el cuestionario. Al ser información estratégica y específica sobre la gestión, debía abarcar diferentes niveles del ACMC.

Como se muestra en el gráfico N.º 2, la cantidad de funcionarios del área profesional que desempeña labores para el ACMC fue de cuatro (33,3%); además, participaron de la entrevista tres directores (as) (25%), tres guardaparques (25%) y dos administradores (16,7%).

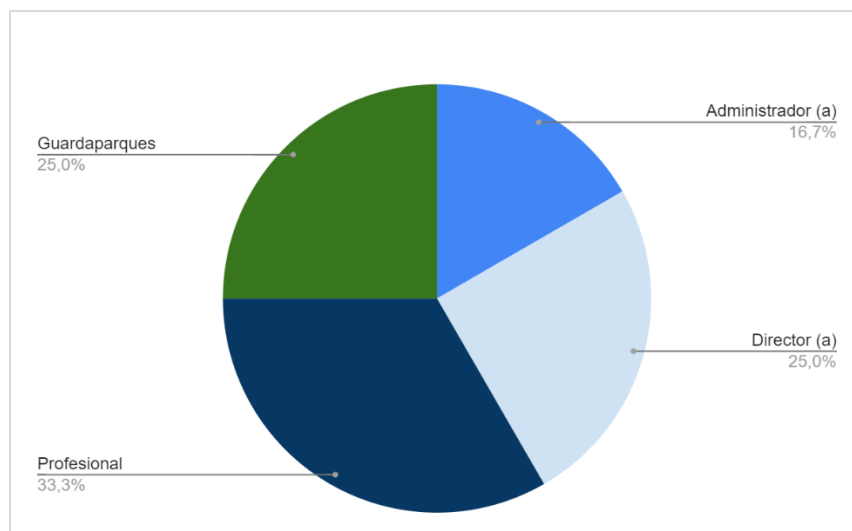


Gráfico 2. Rol que desempeña en el SINAC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

De igual manera, para conocer la afinidad y el grado de empatía con las labores que realizan los funcionarios, se les consultó qué es lo que más les agrada de trabajar para el ACMC.

Pregunta 3	¿Qué es lo que más le gusta de trabajar para el Área de Conservación Marina Coco?
------------	---

El personal del ACMC se siente identificado por el tema de manejo de recursos marinos y la gestión oceánica, debido a que cinco de los entrevistados lo hicieron saber en su respuesta. Por su parte, otros cinco entrevistados coincidieron en que el tema de conservación y protección de la vida silvestre y marina motivan su trabajo. Los últimos dos entrevistados indicaron respectivamente que la experiencia que brinda y la satisfacción de trabajar en un sitio único para la humanidad son su estímulo para aportar su labor en el ACMC.

Una vez concluidas las preguntas laborales, se inició con la evaluación de cada una de las variables propias del cuestionario, a saber: presupuesto, brechas financieras y fuentes financieras.

Variable: Presupuesto

Pregunta 4	¿Tiene conocimiento del presupuesto asignado anualmente para el Área de Conservación Marina Coco?
------------	---

Ante la consulta sobre si tiene conocimiento sobre el presupuesto asignado anualmente para el ACMC, como se evidencia en el gráfico N.º 3, únicamente dos personas indicaron no conocerlo; al verificar el rol que desempeñan en la institución, se visualiza que ambos son guardaparques, por lo que estrictamente no deberían conocer el presupuesto asignado inicialmente, dado que parte de sus funciones se centran en la construcción de requerimientos y la ejecución del presupuesto, mientras que los que cumplen con el de administradores son los que gestionan el presupuesto asignado.

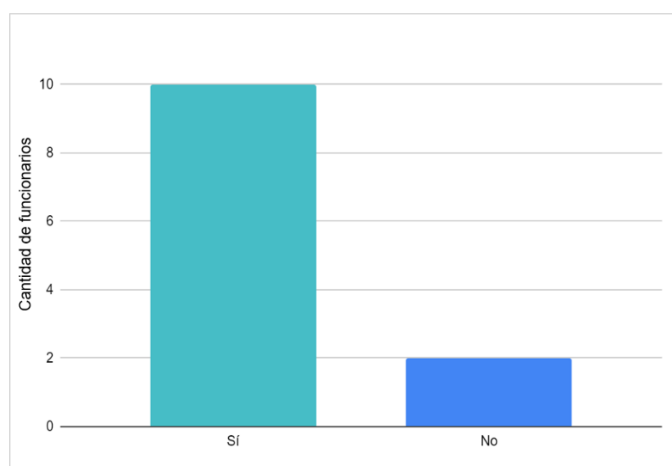


Gráfico 3. Conocimiento sobre el presupuesto asignado anualmente al ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Pregunta 5	¿Conoce si para la formulación y asignación del presupuesto se consideran las opiniones y necesidades de los guardaparques?
------------	---

Como se visualiza en el gráfico N.º 4, de los 12 entrevistados, 10 (83%) indican tener conocimiento de que se consideren las opiniones y necesidades planteadas por los guardaparques. Al realizar el cruce de preguntas, sobre el rol que desempeñan los dos funcionarios que indican no conocer el tema, también se identifican como guardaparques, quienes anualmente plantean las

necesidades, para que sean contempladas en la asignación del presupuesto; sin embargo, coinciden en que desconocen si estas son tomadas en cuenta, puesto que no siempre los requerimientos planteados se ven en lo asignado para ejecución.

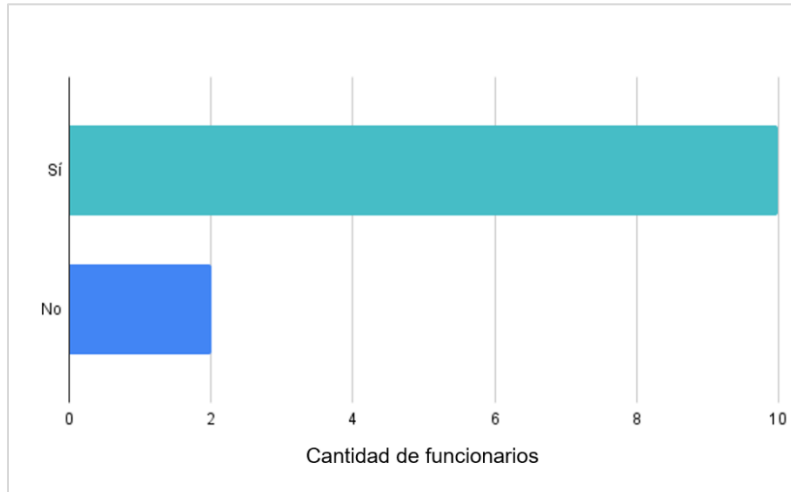


Gráfico 4. Conocimiento sobre el considerar las necesidades planteadas por los guardaparques en el momento de la formulación y asignación del presupuesto.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Variable: Brechas financieras

Pregunta 6	¿Tiene conocimiento sobre los planes de manejo del ACMC y planes específicos?
------------	---

Los planes de manejo del ACMC y planes específicos, representan en gran medida el plan operativo con los instrumentos de planificación y regularización básicos, formalmente establecidos para la administración, operación, prevención, control y protección, así como asegurar turismo sostenible y el manejo de los recursos naturales y culturales (SINAC, 2016).

Ante la consulta a los 12 entrevistados, el 100% indicó conocer de la existencia de dichos planes, los cuales, como se indicó anteriormente, son la base para conocer el detalle operativo para gestionar los planes de acción en el ACMC y de esta forma analizar las brechas financieras que existen en este.

Pregunta 7	Partiendo de la definición que se muestra a continuación, ¿conoce usted alguna de las brechas financieras que actualmente existen en el Área de Conservación Marina Coco?
------------	---

En términos financieros, la brecha financiera es la diferencia entre los fondos disponibles y el dinero que una institución o empresa necesita para operar.

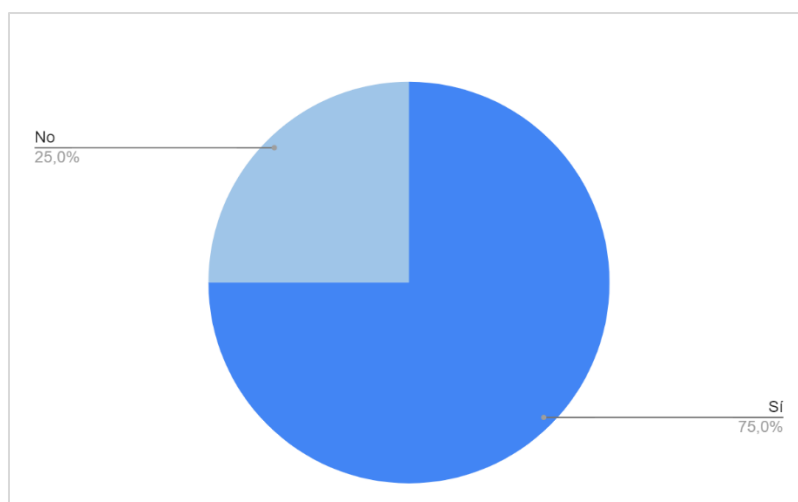


Gráfico 5. Conocimiento de brechas financieras que actualmente existen en el ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Como se muestra en el gráfico N.º 5, un 75%, lo cual equivale a nueve funcionarios, indican conocer alguna brecha financiera existente actualmente en el ACMC, mientras que un 25% (tres funcionarios) manifiestan que no conocen brechas.

Pregunta 8	Mencione las áreas presupuestarias en las que existen brechas financieras (puede enumerar e indicar cuántas considere)
------------	--

Los entrevistados indican conocer áreas presupuestarias o temas en los que existe una brecha financiera. Como se muestra en el gráfico N.º 6, la mayor cantidad de menciones (siete

menciones) se refieren a la necesidad de “compra y mantenimiento de equipos y materiales”, seguido de “construcción y mantenimiento de infraestructura” (seis menciones) y en tercer lugar de mención “necesidad de más recurso humano” (cinco menciones).

Otras partidas presupuestarias que indicaron los entrevistados fue el tema de “transporte y combustible” (tres menciones); asimismo, “servicios de conectividad y telecomunicaciones”, “contrataciones” y “capacitaciones”, los tres temas se manifestaron con dos menciones cada uno. Por último, se indicaron en una sola oportunidad el tema de “remuneraciones” y el de “monitoreo e investigación” como brechas presupuestarias identificadas por los entrevistados.

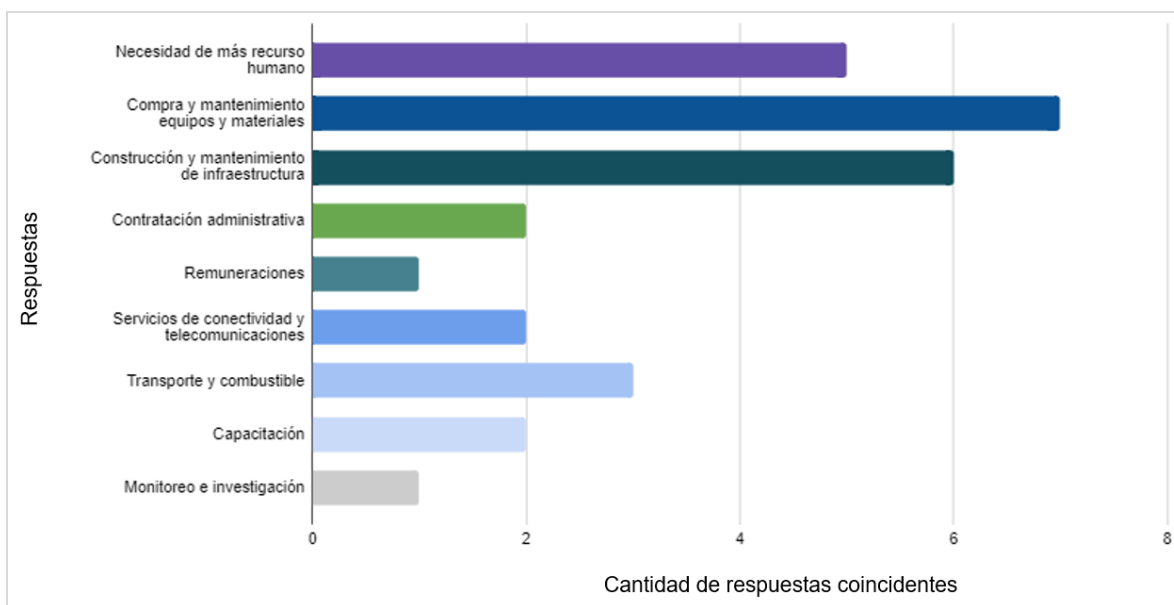


Gráfico 6. Conocimiento de brechas financieras que actualmente existen en el ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Es importante indicar que las respuestas sobre el conocimiento de brechas financieras aportadas por los entrevistados, se limitaron a la identificación de temas. Más adelante, se analizará el tema asociado al requerimiento presupuestario, el presupuesto asignado y la brecha financiera identificada.

Pregunta 9	¿Por qué considera importante que se tengan identificadas las brechas financieras del Área de Conservación Marina Coco?
------------	---

Ante la pregunta de por qué consideran importante la identificación de brechas financieras en el ACMC, como se visualiza en el gráfico N.º 7, el mayor porcentaje de respuestas se atribuyen a que es un elemento importante para planificar el presupuesto, seguido de que es útil para priorizar las acciones y justificar el presupuesto requerido; de igual forma, se menciona en menor cantidad la importancia de identificar el tema para generar estrategias y controlar la gestión del ACMC.

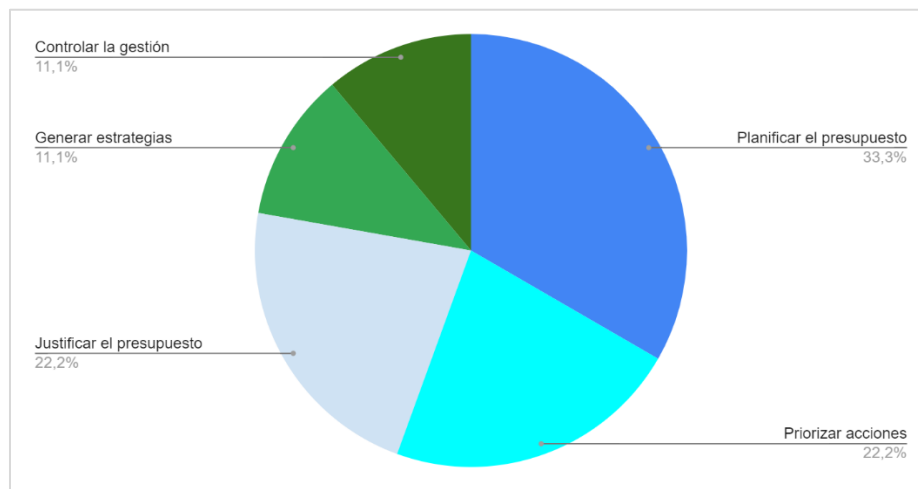


Gráfico 7. Importancia de la identificación de brechas financieras en el ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Variable: Fuentes financieras

Pregunta 10	Partiendo de la definición que se presenta continuación, ¿conoce cuáles son actualmente las fuentes financieras del Área de Conservación Marina Coco?
-------------	---

Las fuentes financieras son todas aquellas que se utilizan para obtener recursos económicos necesarios, que brinden la continuidad de las operaciones de la actividad requerida.

De la totalidad de entrevistados, 10 funcionarios manifestaron conocer las fuentes financieras del ACMC, mientras que dos funcionarios indicaron no conocer la información. Coincidentemente a la pregunta N.º 4, fueron los mismos dos funcionarios que indicaron no conocer sobre la asignación y formulación del presupuesto, los que indicaron no conocer sobre las fuentes financieras. Como se indicó anteriormente, para el rol que desempeñan, no necesariamente deben tener conocimiento de la información anteriormente indicada.

Pregunta 11	Mencione las fuentes financieras con las que actualmente cuenta el Área de Conservación Marina Coco (puede enumerar e indicar cuantas considere)
-------------	--

De los entrevistados que indicaron conocer las fuentes financieras que soportan el presupuesto del ACMC, como se muestra en el gráfico N.º 8, todos indicaron el presupuesto público que brinda el Estado como la fuente financiera principal. Los fondos obtenidos por organizaciones no gubernamentales ocuparon una segunda posición, y en una tercera posición están los proyectos de cooperación y las donaciones, con una cantidad igual de menciones.

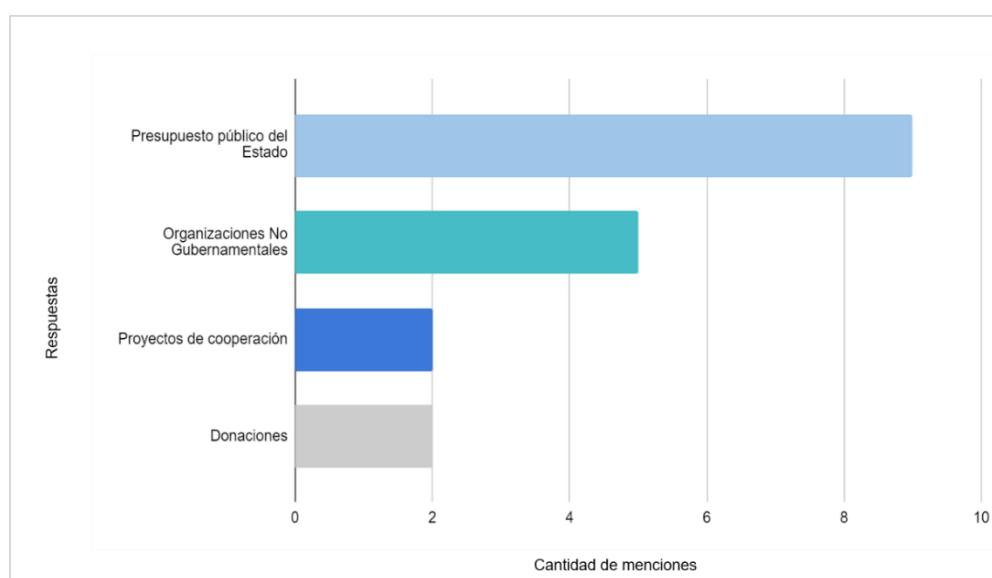


Gráfico 8. Conocimiento de fuentes financieras que actualmente existen en el ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Pregunta 12	¿Considera usted que las fuentes financieras con las que se cuenta actualmente son suficientes para cubrir las necesidades y proyectos del Área de Conservación Marina Coco?
-------------	--

Al realizar la consulta sobre su opinión respecto a las fuentes financieras con las que actualmente cuenta el ACMC y si son suficientes para cubrir las necesidades y proyectos, la respuesta fue unánime, donde todas las respuestas de los entrevistados indicaron que no la consideran suficiente.

Pregunta 13	¿Considera usted que las fuentes financieras con las que se cuenta actualmente pueden ser fortalecidas para cubrir las necesidades y proyectos del Área de Conservación Marina Coco?
-------------	--

En función de la pregunta 12, se les consultó, además, si consideraban que estas fuentes financieras pueden ser sujetas a fortalecimiento, para cubrir las necesidades y proyectos del ACMC, a lo que también 9 de las 10 respuestas fueron un “Sí”, mientras que solo una persona indicó que “No”, mas no manifestó las razones del por qué lo consideraba así, tal y como se muestra en el gráfico N.º 9.

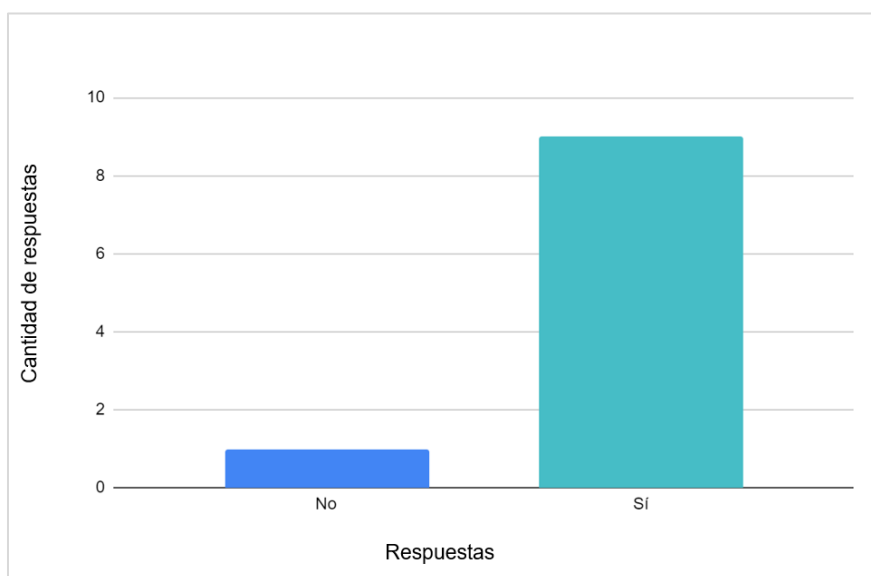


Gráfico 9. Opinión de que las fuentes financieras del ACMC puedan ser fortalecidas.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Pregunta 14	Mencione las fuentes financieras alternativas que considera usted, pueden contribuir al fortalecimiento de la gestión y continuidad operativa del Área de Conservación Marina Coco.
-------------	---

En cumplimiento del objetivo específico sobre identificar otras fuentes financieras alternativas al presupuesto ordinario que brinda el Estado costarricense, se realizó la consulta a los entrevistados sobre este tema, tomando como referencia que dichas fuentes contribuyeran en la gestión y continuidad operativa del ACMC. Para lo anterior, se obtuvieron múltiples respuestas. A

continuación, en el gráfico N.º 10, se menciona la totalidad de opciones de fuentes financieras alternativas y en las que coincidieron los entrevistados:

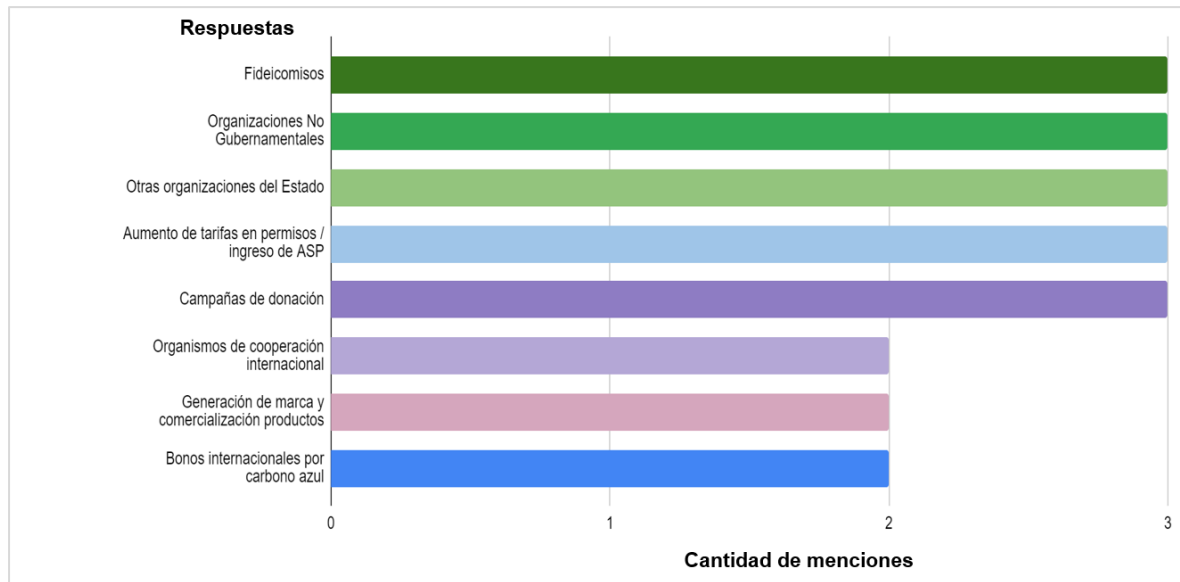


Gráfico 10. Fuentes financieras alternativas para el ACOM

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Como se observa en el gráfico anterior, existe una coincidencia en respuestas referidas a temas de fideicomiso, aporte de otras entidades del Estado, aportes de organizaciones no gubernamentales, trabajar en el aumento de tarifas para permisos e ingresos a las áreas silvestres protegidas, y finalmente, en campañas de donación.

Por otro lado, con menor número de menciones, pero de igual forma coincidentes, se encuentra la obtención de recursos por medio de organismos de cooperación internacional y dos propuestas interesantes son la generación de marca para la comercialización de productos, así como la comercialización de bonos de carbono azul.

Pregunta 15	¿Cuáles considera que serían los beneficios de obtener fuentes financieras alternativas para el Área de Conservación Isla del Coco? (puede enumerar e indicar cuántos considere)
-------------	--

Una vez identificadas las fuentes financieras alternativas, se realizó la consulta sobre los beneficios que se obtendrían de optar por esta. Los entrevistados brindaron respuestas amplias e identificaron 25 posibles beneficios, los cuales, para mejor comprensión, se agruparon en cinco grupos que se resumen a continuación:

- Beneficios procesos
- Beneficios equipos e infraestructura
- Beneficios financieros
- Beneficios en personal
- Beneficios ambientales
- Otros beneficios

Tabla 17

Beneficios de fuentes financieras alternativas.

Beneficios en procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora la ejecución de procesos de los planes específicos. • Lograr el fortalecimiento de la gestión del ACMC.
Beneficios equipos e infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores equipos. • Inversión en tecnología. • Mejorar la infraestructura física.
Beneficios financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Cubrir los vacíos y brechas financieras. • Ordenar las finanzas. • Mejorar el déficit por las partidas del Estado.
Beneficios en personal	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con el personal suficiente para atender las necesidades. • Mejores condiciones para los guardaparques.
Beneficios ambientales	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión de conservación, prevención y protección.
Otros beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las relaciones con los aliados. • Involucramiento de otras ONGs.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Pregunta 16	Según su opinión y experiencia, ¿cómo se puede garantizar la sostenibilidad de las fuentes financieras alternativas para el Área de Conservación Isla del Coco?
-------------	---

En este punto, se valora en gran medida la opinión y experiencia de los entrevistados, y ante la consulta de cómo garantizar la sostenibilidad financiera de las fuentes alternativas, se dieron variadas respuestas, las cuales coincidieron entre los entrevistados. A continuación, se detallan las principales:

1. Correcta planificación.
2. Establecer convenios
3. Adecuada evaluación, control y seguimiento. Establecer la rendición de cuentas.
4. Por medio de fideicomisos.
5. Personal dedicado a formulación y ejecución de los proyectos.

Pregunta 17	¿Qué recomendaciones daría usted para mejorar y optimizar el presupuesto asignado al ACMC?
-------------	--

Finalmente, se les consultó a los entrevistados sobre las recomendaciones que brindarían para mejorar y optimizar el presupuesto asignado al Área de Conservación Marina Coco. A continuación, se presentan las principales cinco ideas planteadas por los funcionarios del ACMC que participaron en la entrevista:

1. Planificación
2. Establecer prioridades
3. Contar con una estrategia agresiva para la consecución de recursos
4. Trabajar bajo la metodología de proyectos
5. Definición de presupuestos en función de las necesidades

Identificación de Brechas del Área de Conservación Marina Coco

La identificación de las diferencias entre la operación actual del ACMC y lo que realmente se requiere para que desempeño y la continuidad operativa sea la óptima, es un tema crítico y de análisis.

Las brechas identificadas se basaron en los análisis de los documentos de planificación disponibles: planes generales de manejo, planes específicos de manejo de recursos naturales en

áreas silvestres protegidas y la Planificación Presupuestaria 2021 (descrito anteriormente), así como las brechas mencionadas por los entrevistados.

El Plan General de Manejo establece cuatro programas de trabajo: a) administración y operativo; b) prevención, control y protección; c) turismo sostenible; y d) manejo de recursos naturales y culturales. Lo anterior mediante estrategias, objetivos específicos, resultados esperados y metas por cumplir, para cada una de las áreas de conservación. En este caso, se tomaron como insumos el Plan de Manejo del Área Marina de Manejo de Montes Submarinos (2013-2018) y el Plan de Manejo Parque Nacional Isla del Coco (2016-2026) (SINAC 2021).

Por otro lado, los Planes Específicos de Manejo de Recursos Naturales en Áreas Silvestres Protegidas se componen de una serie de acciones, responsables, fechas y entregables para realizar un manejo efectivo, eficiente y oportuno de los recursos en las ASP, ajustado además a las necesidades, normativas, oportunidades y posibilidades institucionales (SINAC, 2021).

Para este apartado se estableció una serie de pasos metodológicos, con el fin de que el resultado de esta identificación sea un guía viable para su utilización futura, los cuales se indican a continuación:

- Levantamiento de información: se recopila la información de las fuentes primarias y secundarias que fueron objeto de estudio.
- Verificación de la información: se consulta a los funcionarios del APMC que tienen relación e involucramiento en el tema.
- Identificación de brechas: se analiza la información anterior buscando identificar las brechas existentes.

A continuación, en la tabla N.º 18, se mostrarán los principales temas que se reconocieron como críticos para la identificación de brechas, producto de la investigación realizada.

Tabla 18

Presupuesto requerido en el ACMC 2021.

Presupuesto requerido plan general de manejo		Presupuesto requerido planes específicos	
Plan General de Manejo PNIC	€1 315 726 599,00	Plan de prevención, protección y control	€695 802 963,00
		Plan de infraestructura	€561 666 037,00
		Plan de manejo control de especies exóticas invasoras	€519 415 000,00
Plan de Manejo Montes Submarinos	€95 787 986,00	Plan de manejo de recursos naturales y culturales	€208 185 200,00
		Plan de investigación	€72 639 500,00
		Plan de turismo	€32 750 000,00
Equipo de monitoreo y equipo operativo	€12 300 376,00	Estrategia comunicación y divulgación	€20 960 000,00
		Plan educación ambiental	€18 624 532,00
		Plan gestión de residuos y aguas	€14 343 845,00
Subtotal requerido presupuesto plan general de manejo	€1 423 814 961,00	Subtotal requerido presupuesto planes específicos	€2 144 387 077,00
Total presupuesto requerido		€3 568 202 038,00	

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir de fuentes consultadas del SINAC.

Como se pudo observar en la tabla N.º18, la estimación de presupuesto requerido para el 2021 en el ACMC fue de €3 568 202 038,00; sin embargo, como se indicó en la tabla N.º16, el presupuesto asignado para atender la gestión operativa y los compromisos financieros ya adquiridos fue apenas de €1 033 618 415,00. Lo anterior evidencia una brecha financiera para la operación óptima del ACMC de €2 534 583 623,00, como se muestra en la tabla 19:

Tabla 19

Brecha financiera 2021 ACMC.

Total presupuesto requerido	€3 568 202 038,00	100%
Presupuesto oficial asignado 2021	€1 033 618 415,00	29%
Brecha financiera	€2 534 583 623,00	71%

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir de fuentes consultadas del SINAC.

Ahora bien, se puede hacer un cruce de variables entre las brechas identificadas en el gráfico N.º 6 y las diferentes categorías de requerimientos de presupuesto, a fin de relacionar los temas mencionados por los entrevistados con el presupuesto real requerido.

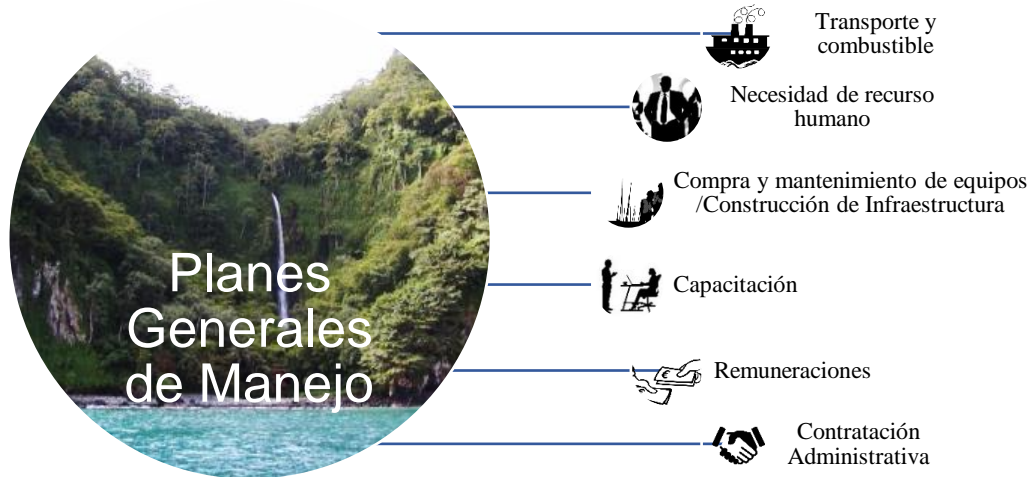


Figura 12. Clasificación de brechas identificadas en Plan General de Manejo 2021 ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Como se puede observar en la figura N.º 12, las brechas mencionadas por los entrevistados se alinean a las necesidades de los planes generales de manejo, mientras que las brechas restantes coinciden o se repiten también en los planes específicos, como se muestra en la siguiente figura:

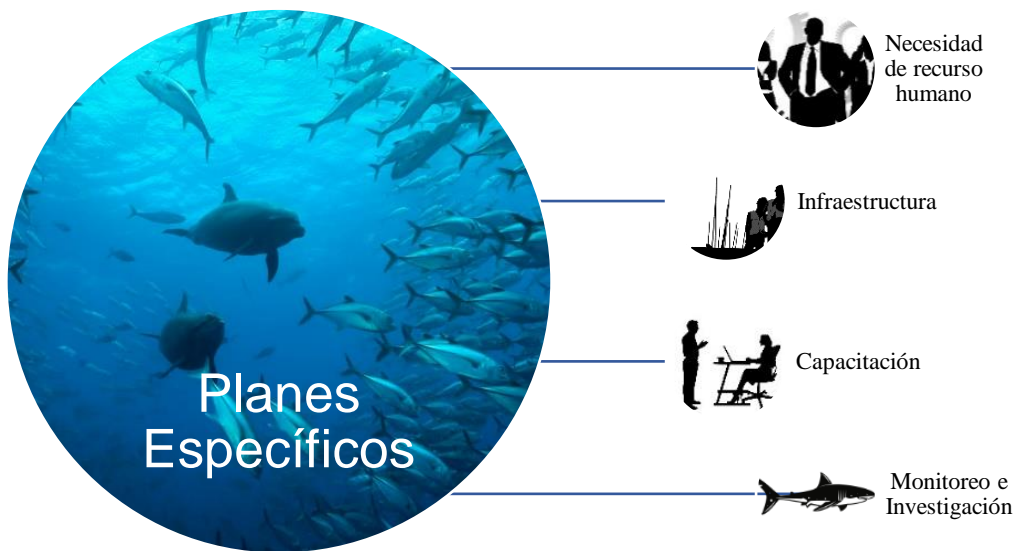


Figura 13. Clasificación de brechas identificadas en planes específicos 2021, ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Lo anterior evidencia el alto grado de alineamiento de las necesidades planteadas por los funcionarios entrevistados y las acciones reales a las cuales debe apuntar el presupuesto.

Como se indicó anteriormente, de acuerdo a la información recopilada y las entrevistas realizadas, así como el análisis de los datos, son concluyentes en que a pesar de estar identificadas las brechas, el presupuesto asignado no solventa lo requerido, pues apenas cubre un 29% de todas las acciones, proyectos y necesidades de la ACMC, de ahí la importancia de que se busquen fuentes de financiamiento alternativas o bien se trabaje en la mejora de las fuentes actuales.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Conclusiones áreas protegidas de América Latina: Colombia, Ecuador y Panamá

- Los presupuestos asignados para las áreas protegidas Malpelo de Colombia y Coiba de Panamá se limitan a partidas para compras y otros servicios, mas no contemplan, por ejemplo, el tema de remuneraciones, pagos de servicios públicos o contrataciones que son presupuestos que se manejan de forma centralizada y no en las áreas protegidas. Por otro lado, el área protegida de Galápagos sí administra un presupuesto total para su autonomía administrativa.
- Las ejecuciones presupuestarias de las áreas protegidas fueron superiores al 80%, siendo la más alta la del Parque Nacional Galápagos, con un 98,93% en el año 2021.
- Se evidenció que los presupuestos que se manejan en las áreas marinas protegidas en América Latina, casi siempre son limitados con respecto a la gran cantidad de km² que les corresponde cubrir según sus jurisdicciones.
- Se depende del aporte gubernamental para obtener los recursos financieros de la operación diaria de los parques nacionales.

Conclusiones estados financieros del SINAC 2018-2020

- El rubro de donaciones disminuyó drásticamente del año 2019 al 2020 (88%).
- Es importante señalar que el pasivo de deudas a largo plazo llegó al año 2020 a $\text{C}\$0$, lo cual impacta positivamente a las finanzas de la institución.
- Los ingresos presupuestados para el 2020 no se cumplieron producto de la pandemia por COVID-19, dado que las todas las áreas administradas por el SINAC se mantuvieron cerradas a turistas y proyectos.
- Para el periodo 2020, se puede determinar que el SINAC es una institución estable y que ha venido desempeñándose de buena forma financiera, a pesar de los fuertes recortes presupuestarios incluidos la presencia de la pandemia del COVID-19, que ha sido de impacto mundial.

- Lo indicado anteriormente sirve de base para que el presupuesto del ACMC tenga una estabilidad de acuerdo con lo que distribuye el MINAE a sus instancias. Como es de conocimiento, actualmente no es lo que realmente cubre todas sus necesidades, y está lejos del óptimo para su funcionamiento, tomando en cuenta aún más la ampliación del área de protección marítima asumida a finales del 2021.
- Se debe tomar en cuenta que el panorama de recortes a futuro seguirá siendo una constante en todas las instituciones del Estado, así lo ha determinado el Gobierno central, por lo que hay que buscar la optimización de recursos y captación de otras fuentes alternativas al presupuesto estatal.
- El SINAC es una institución muy sana en cuanto a sus deudas y obligaciones. A pesar de que la razón de endeudamiento ha venido creciendo año a año, no es significativa, lo que implica que el SINAC tiene una capacidad para enfrentar sus compromisos por pagar a corto plazo.

Conclusiones presupuesto y ejecución 2021 ACMC

- La formulación del presupuesto depende en gran medida de decisiones basadas en lo político, en la situación económica-social del país, así como de la ejecución presupuestaria, que en aspectos técnicos o requerimientos propios del área de conservación.
- Es importante destacar que el ACMC es, por segundo año consecutivo, la dependencia del SINAC con mayor ejecución del presupuesto, donde se ha procurado aprovechar y distribuir de la mejor forma los recursos financieros. La ejecución del presupuesto del ACMC evidencia que cuenta con personal comprometido para aprovechar de la mejor forma los recursos con los cuales cuenta para sus funciones.
- Hay que considerar que la ejecución presupuestaria en el sector público radica en que la asignación para cada año depende de lo ejecutado el año anterior. Por lo tanto, a pesar de que la mayoría de las justificaciones por la no ejecución dependen de factores externos y políticos ajenos al ACMC, “se castiga” con una asignación menor para el siguiente año, tomando la ejecución presupuestaria como variable de gran peso; por consiguiente, esto limita aún más el cumplimiento de los objetivos y programas planteados.

Conclusiones entrevista sobre presupuesto, brechas y fuentes financieras

- El área de conservación cuenta con personal experimentado y con amplio conocimiento de la institución (SINAC), así como del ACMC, con un alto grado de compromiso con las labores que realizan.
- Para la formulación inicial del presupuesto, se toman en cuenta las necesidades, los requerimientos y la opinión de los guardaparques del ACMC; sin embargo, estas no siempre se ven reflejadas en el presupuesto asignado, pues, como se indicó anteriormente, la asignación depende de otras variables a nivel del SINAC y directrices estatales, así como los compromisos contractuales ya adquiridos.
- Las brechas financieras identificadas por los funcionarios en su mayoría se refieren a temas de infraestructura, mantenimiento y compra de equipos, así como la necesidad de más recurso humano para solventar las metas y objetivos planteados.
- La principal fuente financiera del ACMC, y que es la oficial para cumplir con los compromisos presupuestarios, es el presupuesto público aportado por el Estado y asignado por el SINAC/MINAE al ACMC.
- Los aportes financieros asignados por otras entidades como ONG y proyectos de cooperación, generalmente tienen como finalidad los planes específicos (temas de investigación, educación ambiental, entre otros). Adicionalmente, estos aportes no son fijos, ni entran en un periodo específico del año, lo que limita su consideración para la formulación presupuestaria.
- De igual forma, el tema de donaciones depende en gran medida de las captaciones que logren obtener en el año, ya sea por las mismas ONG o por el aporte de la sociedad.
- Las fuentes financieras alternativas proporcionadas en la investigación, adicionales al presupuesto ordinario que brinda el Estado, se centran principalmente en fideicomisos por medios de ONG. También se mencionan las acciones propias que pudiera desarrollar el Estado para gestionar un cambio tarifario en permisos de ingresos e investigaciones para las áreas silvestres protegidas del ACMC. Asimismo, el aporte tanto económico como en servicios que puedan brindar otras instituciones de Estado, como lo son el Instituto Costarricense de Turismo, Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA), Instituto Costarricense de Electricidad y División Portuario de Ministerio de Obras Públicas y Transportes; lo anterior por medio de convenios u otras figuras que pudiesen

utilizarse para este fin. Por otro lado, las campañas de donación son un aspecto a retomar con el aporte de la sociedad y medios de comunicación. Finalmente, como idea innovadora se encuentra la generación de marca y comercialización de productos, así como la gestión de bonos internacionales para la venta de carbono azul.

Conclusiones identificación de brechas ACMC

- El presupuesto oficial asignado para el ACMC en el 2021, cubre apenas un 29% del presupuesto requerido, según lo estimado en los planes de manejo y planes específicos.
- Según las estimaciones, para el año 2021 existe una brecha financiera de \$2 534 583 623, lo cual limita el accionar y el abordaje de los objetivos planteados en los planes de manejo y planes específicos.
- Es importante señalar que esta brecha no contempla la ampliación geográfica recientemente decretada para el Parque Nacional Isla del Coco, que pasó de 2034 km² a 54 844 km², y el Área Marina de Manejo del Bicentenario, de 9649 km² a 106 285 km².

Recomendaciones

- Establecer relaciones de coordinación y experiencias en mejores prácticas para la ejecución del presupuesto, tomando como base la excelente ejecución presupuestaria del Parque Nacional Galápagos de Ecuador. Lo anterior, con el fin de emular las estrategias aplicadas que evidencian esa ejecución presupuestaria y puedan ser aplicadas en el Área de Conservación Marina Coco.
- Elaborar un balance general o estado de resultados propio del Área de Conservación Marina Coco, que respalde el presupuesto y permita la autonomía financiera, donde los ingresos captados por diferentes medios puedan ser invertidos directamente en el ACMC.
- Contemplar, en las matrices de riesgos elaboradas para los planes operativos, acciones de mitigación en caso de eventualidades o fenómenos naturales, los cuales pueden impactar los estados financieros y el cumplimiento de los planes.

- Elaborar nuevos planes de manejo y planes específicos tomando en consideración el nuevo alcance geográfico con la ampliación del Área Marina de Manejo de Montes Submarinos del Bicentenario, decretada en noviembre del 2021 por el Gobierno de Costa Rica.
- Elaborar un plan integral de recursos humanos que contemple un diagnóstico de la situación actual del personal, la asignación de personal de acuerdo con las necesidades operativas, la transformación de plazas, la capacitación que permita el crecimiento continuo y la creación de un manual de puestos que respalde la labor operativa de los funcionarios.
- Establecer un convenio de cooperación con el Instituto Costarricense de Electricidad, que gestione las necesidades de conectividad, comunicación y fuentes de energía.
- Gestionar un convenio internacional para el uso de tecnología en las áreas oceánicas, que permita la vigilancia mediante el monitoreo satelital. El alcance de esta recomendación abarca inversión en infraestructura y equipo para este centro de operaciones.
- Definir las prioridades de las acciones requeridas desde ACMC y no desde la entidad que brinda el financiamiento, con el objetivo de orientar las necesidades de recursos financieros a fines específicos ya identificados como prioritarios y críticos.
- Establecer la figura de fideicomiso por medio de las ONG, como una fuente de captación de recursos que se pueda contemplar en el presupuesto ordinario, garantizando la sostenibilidad de recursos y comprometiendo a los actores para su asignación.
- Analizar, por parte del Estado y el MINAE, un aumento de las tarifas para ingresar a las ASP del ACMC, o bien, en los permisos para cualquier tipo de evento que se desarrolle, tomando en cuenta que el último ajuste tarifario se realizó en el 2014. Como referencia, las actividades como la pesca deportiva y turismo de buceo son para un mercado meta de altas prestaciones, por lo que su capacidad adquisitiva y de pago permiten solventar los ajustes requeridos.
- Diseñar campañas de donación “*always on*” (siempre arriba) por medio de organizaciones y medios de comunicación, que motiven a empresas y la sociedad nacional e internacional a la donación económica o material, con el fin de dar continuidad a los proyectos del ACMC. Estas campañas deben ser constantes a lo largo del año y planificadas para épocas específicas, donde además se brinde la concientización en valores de educación ambiental.

- Definir y establecer las acciones para la venta de bonos carbono azul, donde Costa Rica es pionera de esta iniciativa.
- Diseñar una estrategia de generación de marca y comercialización de productos, donde se defina una oferta comercial viable que permita al mercado meta y la población en general, adquirir productos con el sello único de “la isla más linda del mundo” (Jacques Cousteau, 1976).

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

Con base en el análisis de los resultados obtenidos, así como las conclusiones y recomendaciones elaboradas producto de esta investigación, se procede a elaborar una propuesta, que permitirá a la APMC brindar información relevante de acciones en función de las fuentes de captación de recursos financieros, lo cual contribuirá a lograr la sostenibilidad financiera. Para lo anterior, se establece una serie de iniciativas que permitirán definir una línea de partida para fortalecer alianzas estratégicas actuales, o bien, desarrollar nuevas iniciativas que beneficien la continuidad operativa y financiera del Área de Conservación Marina Coco.

La propuesta se estructurará de la siguiente manera:

- Establecimiento de objetivos de la propuesta.
- Identificación de las áreas de mejora.
- Formulación de líneas de acción de acuerdo con las áreas de mejora.
- Plan de acción para propuesta de fuente financiera alternativa o mejora de una fuente financiera actual.
- Metas y requerimientos para los entregables de las líneas de acción.
- Escenario de brechas de acuerdo a la propuesta.

Objetivos de la Propuesta

- Identificar cuáles son las áreas de mejora de las fuentes financieras de la APMC.
- Formular acciones generales para proponer mejoras en las fuentes financieras.
- Proponer un plan de acción para una fuente financiera alternativa o actual, con el fin de que pueda aplicarse al APMC.
- Establecer un posible escenario de brechas de acuerdo a la fuente financiera propuesta, con el fin de que se visualicen los beneficios de la misma.

Áreas de Mejora



Con el objetivo de evaluar la situación actual de tema de las fuentes de financiamiento alternativas y actuales para el APMC, se procedió a realizar un análisis de los factores que impactan directa o indirectamente el tema, mediante análisis FODA, identificando las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en los temas relacionados con el presupuesto y las fuentes

de financiamiento, lo cual se muestra en la matriz N.º 1, la cual se subdivide en Matriz N.º 1.1: fortalezas y oportunidades; Matriz N.º 1.2: debilidades y amenazas; y Matriz N.º 1.3: áreas de mejora.

Matriz N.º 1. Identificación de áreas de mejora del presupuesto y de las fuentes alternativas de financiamiento para el APMC mediante análisis FODA

Tabla 20



Matriz N.º 1.1: fortalezas y debilidades.

 Fortalezas	 Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Se lleva control de la ejecución presupuestaria de acuerdo con la asignación presupuestaria oficial. • Se toman como referencia los requerimientos de la línea operativa de trabajo (guardaparques) para la formulación del presupuesto. • Se tienen identificadas las acciones a desarrollar de acuerdo con los planes generales de manejo y los planes específicos, así como el presupuesto requerido para la implementación de estos. • La ejecución presupuestaria de la APMC ha sido la más alta de los últimos dos años de todas las áreas de conservación del SINAC. • Se cuenta con una estimación presupuestaria a cinco años para los planes específicos y a 10 años para los planes generales de manejo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto asignado por parte del SINAC no cubre la totalidad de lo requerido según los planes de manejo y planes específicos del APMC. • Existe una brecha financiera importante para el cumplimiento de los objetivos. • La tendencia de asignación de presupuesto para la APMC es a la baja, debido a los recortes presupuestarios. • No se ha gestionado un planteamiento reciente respecto al incremento de tarifas para permisos e ingresos a la APMC. • Los montos percibidos por concepto de tarifas de ingreso al APMC, buceo, derechos de filmación y otros, no son registrados directamente al presupuesto del APMC, sino que van directo a una caja única del Estado.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 21


Matriz N.º 1.2: oportunidades y amenazas.

 Oportunidades	Amenazas 
<ul style="list-style-type: none"> • La ACMC tiene gran valor en sentido de pertenencia, orgullo y ejemplo para la sociedad costarricense. • El gobierno en curso, así como las propuestas de los candidatos actuales, contemplan políticas de desarrollo para las áreas de conservación, por lo que existe interés político en intervenir en el tema. • Existe gran interés por parte de organizaciones no gubernamentales, organismos de cooperación internacional y otros por contribuir a los proyectos de sostenibilidad del ACMC. • Las ONG ofrecen financiamiento económico para atender los requerimientos de la ACMC. • El reconocimiento que posee el ACMC es de proyección internacional y de interés para organizaciones ambientales y conservacionistas, lo cual lo hace atractivo para proyectos de financiamiento. • Actualmente, existen convenios y negociaciones con ONG que brindan recursos a la ACMC, los cuales pueden ser fortalecidos. • Las ONG que aportan recursos, se encuentran alineadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. • Existen ideas innovadoras que pueden aumentar la captación de recursos para los proyectos del ACMC. • Las ONG proporcionan equipos de trabajo con profesionales en temas técnicos, legales, negociación, comunicación y otros. • Existe interés por parte de los organismos de cooperación y las ONG en dar continuidad de los convenios que soportan gran cantidad de proyectos y por ende su financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Con la expansión de las áreas de cobertura de los Montes Submarinos del Bicentenario, se identifica el riesgo de que el área de la ampliación no esté cubierta en los presupuestos requeridos en los planes de manejo y planes específicos actuales. • El financiamiento que brindan las ONG por medio de fideicomisos ya tiene el objetivo definido de previo, y no siempre apunta a las necesidades o requerimientos prioritarios del ACMC. • Los recursos financieros de fuentes alternativas han tenido una tendencia a la baja en los últimos años. • El efecto económico de la pandemia recortó considerablemente los presupuestos de las organizaciones para temas de responsabilidad social. • No se conoce con certeza el monto exacto (proyección) de los fondos que brindarán las organizaciones no gubernamentales, lo cual limita la planificación del presupuesto. • Afectación de las fluctuaciones del tipo de cambio del dólar, para la adquisición directa o indirecta de materia prima e insumos para la continuidad operativa de la ACMC. • Constantes aumentos en el precio de los combustibles, lo cual hace que se limiten las labores de patrullaje e investigación (control y vigilancia).

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 22

Matriz N.º 1.3: áreas de mejora.

Áreas de mejora

<ul style="list-style-type: none">• Comunicación:<ul style="list-style-type: none">○ Establecer y comunicar el presupuesto de fondos disponibles por las ONG, previo a la planificación presupuestaria anual del ACMC. • Planificación:<ul style="list-style-type: none">○ Construir la planificación del presupuesto considerando las fuentes financieras alternativas que proporcionan las ONG, a fin de garantizar y distribuir dicho presupuesto de acuerdo con los requerimientos y prioridades identificadas. • Identificación y análisis:<ul style="list-style-type: none">○ Identificar y analizar por parte de la ACMC las brechas financieras, considerando los recursos captados por las fuentes financieras alternativas. • Gestión:<ul style="list-style-type: none">○ Gestionar la mejora en la identificación de nuevas fuentes de cooperación nacional e internacional, por medio de organismos gubernamentales y no gubernamentales. • Formulación:<ul style="list-style-type: none">○ Formular propuestas de iniciativas para la captación de recursos financieros por medio de fuentes financieras actuales planteadas por la ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

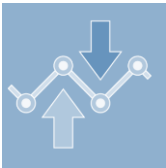
Formulación de Líneas de Acción de Acuerdo con las Áreas de Mejora

Con el fin de establecer las líneas de acción para las fuentes financieras, se clasificaron en: a) fuentes financieras oficiales actuales, b) fuentes financieras alternativas actuales, y c) fuentes financieras alternativas en propuesta; para lo cual se definió una serie de iniciativas a realizar, tomando como referencia las áreas de mejora identificadas, así como las recomendaciones dadas en el capítulo anterior.

A continuación, en las matrices N.º 2, N.º 3 y N.º 4 se presentan el alineamiento de las áreas de mejora en función de las fuentes financieras, las acciones propuestas a ejecutar, así como los entregables esperados.

Tabla 23

Matriz N.º 2: líneas de acción para las fuentes financieras oficiales actuales.



Acción de mejora	Fuente financiera actual	Líneas de acción	Entregables
<p>Identificación y análisis:</p> <p>Identificar y analizar, por parte de la ACMC, las brechas financieras, considerando los recursos captados por las fuentes financieras alternativas y el presupuesto oficial asignado por el Estado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presupuesto ordinario ACMC. ✓ Presupuesto de las fuentes financieras alternativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de brechas financieras considerando los recursos financieros captados por las fuentes financieras alternativas actuales, en conjunto con el presupuesto ordinario. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estudio de brechas financieras integrado. 

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 24

Matriz N.º 3: líneas de acción para las fuentes financieras alternativas actuales.




Acción de mejora	Fuente financiera alternativa	Líneas de acción	Entregables
<p>Gestión:</p> <p>Gestionar la mejora en la identificación de nuevas fuentes de cooperación nacional e internacional, por medio de organismos gubernamentales y no gubernamentales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organismos de cooperación internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento por medio de proyectos de cooperación internacional con temáticas ambientales. ✓ Participación directa de la ACMC en las comisiones mixtas de cooperación internacional para 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de proyectos de cooperación nacional e internacional con temáticas afines a la ACMC. ✓ Establecimiento de nuevos marcos de cooperación internacional.

		establecer contactos con los organismos.	
<p>Comunicación:</p> <p>Establecer y comunicar el presupuesto de fondos disponibles por las ONG, previo a la planificación presupuestaria anual del ACMC.</p> <p>Planificación:</p> <p>Construir la planificación del presupuesto considerando las fuentes financieras alternativas que proporcionan las ONG, a fin de garantizar y distribuir dicho presupuesto según los requerimientos y las prioridades identificadas.</p>	Organizaciones no gubernamentales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategias de involucramiento y relacionamiento público con las ONG que brindan recursos a la ACMC. ✓ Establecer de previo el presupuesto anual para los proyectos de la ACMC. ✓ Revisión y análisis anual de las fuentes de fuentes financieras alternativas, que comprenda además la rendición de cuentas de lo ejecutado por cada fuente financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presupuesto anual por parte de las ONG ✓ Rendición de cuentas. 

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 25

Matriz N.º 4: líneas de acción para las fuentes financieras alternativas propuestas o mejora a las actuales.

Acción de mejora	Propuestas de fuentes financieras alternativas actuales o mejoras	Líneas de acción	Entregables
<p>Formulación:</p> <p>Formular propuestas de iniciativas para la captación de recursos financieros por medio de fuentes alternativas planteadas por la ACMC.</p>	Estado.	Decreto de ley para el aumento de tarifas de turismo e investigación en el ACMC.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambio tarifario en los servicios de la ACMC. 
	Creación de marca y comercialización de productos.	Estrategia comercial para la creación de marca y venta de productos ACMC.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de marca. ✓ Campaña de imagen y posicionamiento. ✓ Oferta comercial de productos. ✓ Apertura de "tienda de la naturaleza". 
	Donaciones.	<p>Coordinación con las operadoras de telecomunicación nacionales para la creación de código corto que permita la recaudación de fondos.</p> <p>Negociación con empresas privadas para que orienten acciones de responsabilidad social en pro del ACMC, por medio de donaciones de productos o recursos económicos.</p> <p>Habilitación de página web, para donaciones nacionales e internacionales, por medio de transferencias y tarjeta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Código corto SMS para recaudación de fondos. ✓ Convenios con empresas privadas para la activación de acciones de responsabilidad social por medio de donaciones. ✓ Página web para recaudación de fondos. 

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Plan de Acción para Propuesta de Mejora de Fuente Financiera Actual

Una vez identificadas las líneas de acción, se procede, como parte de los objetivos de este capítulo, a desarrollar un plan de acción de una propuesta de mejora de fuentes financieras alternativas o actuales y su respectivo abordaje. En este caso, se eligió la mejora de una fuente financiera actual.

Fuente financiera: el Estado

El Estado costarricense proporciona el presupuesto oficial para ejecutar las acciones definidas en los planes de acción, sin embargo, como se indicó en el análisis de resultados, es insuficiente para cubrir los requerimientos de los planes de manejos y planes específicos, pues apenas cubre los compromisos presupuestarios adquiridos.

En función de lo anterior, se identificó una serie de acciones que podrían gestionarse a fin de mejorar la captación de recursos financieros.

Línea de acción: planteamiento para gestionar un Decreto Ejecutivo para el aumento de tarifas por concepto de ingreso a la ACMC

De acuerdo con información suministrada por el SINAC, las tarifas por visitación, por concepto de ingreso en la ACMC, no se han actualizado desde el año 2014, es decir, hace ya ocho años, mientras las tarifas de otros servicios tampoco han recibido modificaciones desde el año 2007.

Justificación

Es mediante el Decreto Ejecutivo *Tarifas ASP-No.38295* que se ajustan los montos de las tarifas; sin embargo, únicamente se aplicaron para las tarifas de no residentes (extranjeros), y se mantuvieron las tarifas para residentes, dispuestas desde el 2007, por lo que las tarifas para los nacionales no se actualizan desde hace 15 años (SINAC, 2022).

Adicionalmente, según un estudio facilitado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2021):

... ninguno de los cambios recientes en las tarifas de entrada a los parques nacionales de Costa Rica fueron basados en análisis económicos objetivos o en la disponibilidad de los residentes o de los extranjeros de pagar para entrar a los diferentes tipos de parques. En otras palabras, los cambios en las tarifas se basaron únicamente en consideraciones ad hoc, experimentales y políticas que fueron difíciles de explicar y justificar, lo cual alentó el acalorado debate público sobre las tarifas de entrada entre operadores de ecoturismo, visitantes del parque y el gobierno.

En función de lo mencionado por el estudio efectuado por el PNUD en el 2021, y con base a la información recopilada, existe una oportunidad de mejora para desarrollar una propuesta para rediseñar las tarifas que actualmente se tienen para los servicios del ACMC.

Tarifas actuales del Área de Conservación Marina Coco

Con el fin de comprender la situación actual de las tarifas vigentes para el Área de Conservación Marina Coco, en cada uno de los servicios que brinda, en las siguientes tablas se visualiza la información sobre el tipo de servicio y la tarifa que se cobra, en dólares estadounidenses:

Tabla 26

Tarifas investigaciones.

Tarifas de ingreso para ejecutar investigaciones autorizadas	
Duración de la investigación	Tarifa diaria
hasta 3 meses	\$5.00
hasta 6 meses	\$10.00
hasta 12 meses	\$15.00

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir del decreto Tarifas ASP No.38295, 2007.

Tabla 27

Tarifas filmaciones.

Tarifa por filmación con fines comerciales o de investigación	
	Tarifa diaria
Tarifa por filmación	\$500.00

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir del decreto Tarifas ASP No.38295, 2007.

Tabla 28

Tarifas anclaje.

Tarifas diarias por concepto de anclaje por tipo de embarcación	
Tamaño de la embarcación	Tarifa diaria
Menores de 15 metros de eslora	\$40.00
De 15 hasta 29 metros de eslora	\$50.00
De 30 hasta 44 metros de eslora	\$60.00
De 45 hasta 59 metros de eslora	\$90.00
De 60 hasta 100 metros de eslora	\$250.00
Mayores de 100 metros de eslora	\$400.00

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir del decreto Tarifas ASP No.38295, 2007.

Tabla 29

Tarifas amarizaje.

Tarifas diarias por concepto de amarizaje por capacidad de hidroavión	
Hidroaviones con capacidad para:	Tarifa diaria
Menos de 5 personas	\$50.00
De 5 a 10 personas	\$100.00
De 10 o más personas	\$200.00

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir del decreto Tarifas ASP No.38295, 2007.

Tabla 30

Tarifas por actividades.

Tarifas diarias por concepto de buceo y otras actividades	
	Tarifa diaria
Ingreso	
Nacional	\$25.00*
Extranjero	\$50.00*
Buceo	
Nacional	\$20.00
Extranjero	\$20.00
Snorkel	
Nacional	\$10.00
Extranjero	\$10.00
Operación de submarino	\$120.00
Charlas	\$27.00

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir del decreto Tarifas ASP No.38295, 2007.

* Tarifas actualizadas en 2014.

Es importante señalar que las tarifas anteriormente indicadas no contemplan el 13% de impuesto de ventas, por lo que debe ser considerado en un eventual cálculo de datos.

Tarifas actuales Parque Nacional Galápagos

Como parte del análisis situacional del entorno para proponer el aumento tarifario, se contempló revisar las tarifas de un parque nacional internacional de características y objetivos similares al APMC, por lo que se identificó al Parque Nacional Galápagos.

Según información extraída del sitio web del Parque Nacional Galápagos (PNG) (<https://galapagos.gob.ec/tributo-de-ingreso/>, 2022) se cuenta con una tarifa única de ingreso; sin embargo, a diferencia de la APMC, que se clasifica por tipo de actividad, en el PNG se clasifica según el tipo de turista. A continuación, se resumen las principales tarifas de dicho parque nacional.

Tabla 31

Tarifas Parque Nacional Galápagos.

Tarifas por tipo de turista	
	Tarifa diaria*
Turistas extranjeros no residentes en el Ecuador mayores de 12 años	\$100.00
Turistas extranjeros no residentes en el Ecuador menores de 12 años	\$50.00
Turistas nacionales o extranjeros residentes en el Ecuador, mayores de 12 años	\$6.00
Turistas nacionales o extranjeros residentes en el Ecuador, menores de 12 años	\$3.00
Turistas, estudiantes extranjeros no residentes en el Ecuador que se encuentren matriculados en instituciones educativas nacionales	\$25.00
Turistas extranjeros no residentes en el Ecuador, mayores de 12 años, nacionales de uno de los países pertenecientes a la CAN** o al Mercosur **	\$27.00

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir de información extraída de la página <https://galapagos.gob.ec/tributo-de-ingreso/>

*Tarifas en dólares estadounidenses.

**Estados Partes del MERCOSUR: Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay.

**Estados Miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN): Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú.

Como se observó en la tabla anterior, la tarifa general de ingreso diaria para los extranjeros es el doble de precio de la tarifa diaria correspondiente al Área de Conservación Marina Coco. En el PNG, el costo diario de ingreso es de \$100.00, mientras que en ACMC es de \$50,00.

Propuesta de Análisis para el Aumento Tarifario de Servicios

En función de la información anteriormente presentada, se propone una modificación tarifaria para un mercado en específico: turista extranjero.

El alcance de esta propuesta es un modelo de simulación para el análisis del aumento tarifario, lo anterior aplicando variables históricas o recomendadas basadas en variables identificadas producto de esta investigación, además de la literatura consultada. Es importante señalar que se debe trabajar en un modelo conceptual que contemple criterios mercadológicos, técnicos y financieros.

Variables analizadas

a) Mercado meta: turista extranjero, que se caracteriza por tener un alto poder adquisitivo, pues tiene la solvencia para obtener un viaje mediante tour operador que oscila entre los \$5.000 y \$6.000 por 10 días (contemplando los tres días de viaje), según información extraída de la Oferta de Productos Turísticos Asociados a la ACMC, 2021.

El otro turista que no lo hace por tour operador, cuenta con los recursos para viajar en su propia embarcación, la cual debe tener características específicas, para soportar las horas de viaje y los imprevistos meteorológicos y marinos.

El visitante que realiza su viaje a la ACMC es motivado por la actividad del buceo, mayoritariamente supera los 40 años de edad. Son turistas que investigan sobre los mejores sitios de buceo y los eligen como sus destinos turísticos. Poseen licencias de Buzo Avanzado de Aguas Abiertas (*Advanced Open Water Diver*) (SINAC, 2022).

b) Estadística de visitación: otra variable importante analizada es la afluencia de turistas. A continuación, se presenta la información obtenida del reporte de visitación de extranjeros a la ACMC en los años 2019, 2020 y 2021:

Tabla 32

Estadísticas de visitación de extranjeros a la ACMC.

Año	2019	2020	2021
Cantidad de visitantes	2127	391	1071

Fuente: Elaboración propia, 2022, a partir de información proporcionada por el SINAC, 2021.

Es importante considerar que en el 2020 se dio una caída de la visitación, producto de las medidas tomadas por la pandemia COVID-19 y las restricciones dadas. Sin embargo, para el 2021 se fue retomando la actividad turística, lo cual dio un incremento en la cantidad de turistas con respecto al 2020. Para el 2022 se espera un aumento exponencial, que sea igual o superior a los parámetros obtenidos antes de la pandemia.

c) Modelo de costos: como se indicó en el capítulo anterior, la operación del 2021 con el presupuesto ordinario tuvo una ejecución ₡914 161 079 colones, el cual contempla

remuneraciones, materiales y suministros, servicios, y bienes duraderos. Para un eventual cálculo de aumento tarifario, se recomienda considerar el modelo de costos.

d) Índice de precios al consumidor (IPC): según el artículo 42 de la Ley de Biodiversidad, las tarifas de entrada de todas las áreas silvestres protegidas deben estar actualizadas de acuerdo con el Índice de Precios al Consumidor. Sin embargo, según la información obtenida del SINAC, esto no se ha realizado en ninguno de los ajustes tarifarios anteriores, por lo que se considera relevante que antes de plantear un nuevo modelo tarifario, se valore realizar estas estimaciones y de esta forma cumplir con lo establecido en la ley mencionada.

e) Características particulares de la APMC: según el SINAC (2018), las características del Área de Conservación Marina Coco la hacen diferente en muchos aspectos a otras áreas de conservación de Costa Rica. Entre las que se destacan:

- Su distancia con el continente, la hace exclusiva en accesibilidad.
- Es una de los 10 mejores sitios del mundo para bucear.
- Fuertes corrientes y marejadas, se recomienda solo para buceadores avanzados.
- Posee acantilados de hasta 183 metros de altura y contiene infinidad de cuevas submarinas.
- Su biodiversidad se caracteriza por múltiples especies únicas y endémicas, entre las que sobresalen plantas, aves, moluscos, insectos, reptiles, crustáceos, peces y corales.
- En toda Costa Rica se han registrado cerca de 4700 especies marinas, de las cuales un 16% (747 especies) solamente han sido reportadas en la Isla del Coco. En sus aguas son comunes y abundan los tiburones de aleta blanca, los gigantes tiburones martillo y las mantas.
- Presenta índices de biodiversidad hasta 15 veces más alto que aquellos obtenidos en continente.
- Reconocimientos y declaratorias nacionales e internacionales:

- La Organización de la Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO), en 1997, la declaró Sitio Patrimonio Natural de la Humanidad.
 - Fue declarado Humedal de Importancia Internacional bajo la Convención Internacional de Ramsar de 1991.
 - Patrimonio Histórico Arquitectónico de Costa Rica, declarado por el Gobierno de Costa Rica en el 2002.
- Atractivo histórico y cultural, por sus leyendas de piratas y tesoros escondidos.

Lo anteriormente indicado y muchas características explicadas en capítulos anteriores la hacen un sitio único a nivel nacional y mundial, por lo que monetizar estas particularidades y diseñar una tarifa contemplándolas hacen que la propuesta sea robusta y justificada.

Escenarios de Simulación

Como se indicó con anterioridad, el diseño de un modelo conceptual que contemple diferentes variables mercadológicas, financieras y características del entorno, permitirá una propuesta tarifaria sólida que pueda ser garantizada metodológicamente.

Lo anterior es un trabajo conjunto entre diferentes actores con alto poder de decisión en la institución, entre los que se contemplan los directores del ACMC, Secretaría Ejecutiva del SINAC, equipo financiero del SINAC, y por último la decisión política, pues ha sido un tema que tradicionalmente se ha gestionado por decreto ejecutivo las últimas veces que se aplicó.

La siguiente simulación pretende únicamente ilustrar escenarios posibles de tarifas y su impacto en el presupuesto, considerando que la formulación oficial de un modelo tarifario será parte de los análisis y gestiones que deba realizar la institución.

Escenario 1

Partiendo de la información obtenida del Parque Nacional Galápagos de Ecuador, se identificó que la tarifa de ingreso diaria es de \$100 USD. Considerando que el PNG es un área de conservación y turismo con características similares a la ACMC, se establece el supuesto de que los visitantes extranjeros de Galápagos también pueden optar por valorar la Isla del Coco como

destino turístico. Se simula un escenario para aplicar la misma tarifa como se visualiza en la siguiente tabla, donde se muestra un incremento porcentual del 100% en la tarifa.

Tabla 33

Incremento porcentual tarifa utilizando como parámetro el PNG.

Tarifa actual APMC	Tarifa PNG	Variación %
USD 50,00	USD 100,00	100%

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Partiendo de que se aplique un 100% de incremento en la tarifa de ingreso diaria, el costo por persona por día sería de \$100, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 34

Incremento porcentual tarifa.

Tarifa actual APMC	USD 50,00
100% incremento	USD 50,00
Tarifa Escenario 1	USD 100,00

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Considerando en que la estadía mínima que ofrecen los tours operadores es de siete días, se hace una proyección de la tarifa del escenario 1, como se muestra en la siguiente tabla, donde se visualiza que, por concepto de ingreso, tomando como referencia la visitación de extranjeros del año 2019, se obtienen un total de 1 682 457,00 USD, que al tipo de cambio actual (₡651,22 según el Banco Central de Costa Rica) serían ₡1 095 649 647,54.

Tabla 35

Incremento de tarifa.

Cantidad de ingresos extranjeros 2019	Monto por ingresos por día 2019 con Tarifa 1	Monto por ingresos por 7 días 2019 con Tarifa 1
2127	USD 212 700,00	USD 1 488 900,00
	+ 13% iva	USD 193 557,00*
	Subtotal	USD 1 682 457,00
	Total	¢1 095 649 647,54

Fuente: Elaboración propia, 2022.

*Monto por concepto del 13% IVA.

Se puede indicar que, si se aplicaran las mismas tarifas de ingreso al ACMC, que tiene establecidas el Parque Nacional Galápagos, utilizando como referencia la visitación del 2019, el día de hoy se podría obtener por concepto de ingreso un monto superior al presupuesto oficial brindado a la ACMC en el 2021, que fue de ¢1 033 618 415,00. Es importante indicar que esta simulación considera únicamente la tarifa de entrada a la ACMC de extranjeros, mas no así el resto de servicios por los que se perciben otros ingresos: buceo, snorkel, filmación, anclaje, entre otros.

Escenario 2

Anteriormente, se indicó que el último aumento tarifario por concepto de entradas a la ACMC fue aplicado hace ocho años (2014), del que no se tiene detalle en la metodología utilizada. Sin embargo, el aumento realizado en el 2007, en el cual se efectuó un ajuste únicamente a la tarifa para los extranjeros, se gestionó bajo una metodología que consideró costos de operación de todas las áreas silvestres protegidas (ASP), costos de los servicios prestados y otros criterios técnicos, elaborados por la Secretaría Ejecutiva del SINAC; es ese momento, se consideró un aumento de un 67%, pasando de \$15 USD a \$25 USD la tarifa para extranjeros.

Para efectuar un ejercicio similar, al llevado a cabo en el 2007, se deben considerar los costos de operación actuales y demás criterios técnicos o financieros ya mencionados anteriormente. Sin embargo, para efectos de esta simulación, se aplicará el mismo porcentaje de incremento utilizado en esa oportunidad, a fin de visualizar una proyección con respecto a la visitación de turistas del 2019.

Tabla 36

Incremento porcentual tarifa utilizando como parámetros aumento del año 2007.

Tarifa 2002 ACOM	Tarifa 2007	Variación %
USD 15,00	USD 25,00	67%

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Como se muestra en la tabla anterior, el incremento porcentual fue de un 67% de la tarifa del año 2002 a la tarifa del 2007. Partiendo de que se aplique de igual forma un 67% de incremento en la tarifa de ingreso diaria a la tarifa actual, el costo por persona por día sería de \$83,33, como se muestra en la tabla N.º 37.

Tabla 37

Incremento porcentual de 67% en tarifa diaria.

Tarifa actual para extranjeros en ACOM	USD 50,00
67% incremento aplicado en el 2007	USD 33,33
Tarifa escenario 2	USD 83,33

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Volviendo al punto de que la estadía mínima es de siete días, se aplica la misma fórmula utilizada en el escenario 1, donde se multiplica por siete la tarifa diaria, lo cual se visualiza en la tabla siguiente.

Tabla 38

Incremento de tarifa.

Cantidad de ingresos extranjeros 2019	Monto por ingresos por día 2019 con Tarifa 2	Monto por ingresos por 7 días 2019 con Tarifa 2
2127	USD 177 250,00	USD 1 240 750,00
	+ 13% iva	USD 161 297,50*
	Subtotal	USD 1 402 047,50
	Total	€913 041 372,95**

Fuente: Elaboración propia, 2022.

*Monto por concepto del 13% IVA

** Según el tipo de cambio de €651,22.

El resultado de la anterior simulación da un monto de ¢913 041 372,95, lo que representa tan solo ¢1 119 706,35 menos que la ejecución presupuestaria presentada en el 2021, que como se indicó en el capítulo anterior, fue de ¢914 161 079,30.

Partiendo una vez más de que esta simulación representa el aumento de tarifa por concepto de entrada de extranjeros, se evidencia también en este escenario que, con solo realizar ese aumento, casi se cubre la totalidad de ejecución presupuestaria presentada en el 2021. Cabe señalar que esta simulación es un ejercicio que tiene como fundamento un porcentaje basado en un histórico.

Escenario 3

Un estudio facilitado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2021) sobre el modelo de tarifas de las áreas silvestres protegidas, considera que estas deben tener un incremento, ya que el último fue aplicado en el año 2007.

En este estudio se aplicó un modelo que valoraba los costos de operación como parámetros para realizar el ajuste de tarifas. Además de estos, se pueden considerar otras variables, como la extensión geográfica del área silvestre, los objetivos políticos y parámetros internacionales; sin embargo, estos no fueron contemplados para el estudio aplicado.

El alcance del estudio del PNUD tampoco comprende el Área de Conservación Marina Coco, sin embargo, como ejercicio de simulación, se tomarán como referencia los valores sugeridos de incremento porcentual que se recomiendan, según los costos de operación de las áreas silvestres estudiadas en el informe, tal y como se puede visualizar en la tabla siguiente.

Tabla 39

Costos promedio identificados y su respectivo porcentaje de incremento.

Si la tarifa representa	Se sugiere ajustar el ...
10% -14,9% del costo promedio	15%
15% -19,9% del costo promedio	20%
20% -24,9% del costo promedio	25%
25% -29,9% del costo promedio	30%

Fuente: PNUD, 2021.

En la tabla N.º 40 se realiza el cálculo de incremento porcentual, según los parámetros del PNUD, donde el incremento en dólares de la tarifa va desde USD 7,50 hasta USD 15,00, dando como resultado las tarifas diarias que se muestran a continuación:

Tabla 40

Aplicación del porcentaje de incremento a tarifa actual.

Incremento porcentual	Incremento en USD basado en la tarifa de \$50	Tarifa escenario 3 con incremento	Tarifa diaria con 13% IVA
15%	USD 7,50	USD 57,50	USD 64,98
20%	USD 10,00	USD 60,00	USD 67,80
25%	USD 12,50	USD 62,50	USD 70,63
30%	USD 15,00	USD 65,00	USD 73,45

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al igual que en los escenarios 1 y 2, si se considera que los turistas permanecen un mínimo de siete días, en la tabla adjunta a continuación se realiza el ejercicio de simulación de las tarifas diarias por concepto de esa semana mínima de permanencia.

Tabla 41

Proyección de ingresos por siete días según referencia de visitación del 2019.

Tarifa escenario 3	Ingresos en USD por 7 días	Proyección de ingresos con relación a los 2127 turistas del año 2019 en USD	Proyección de ingresos en colones con aplicación al tipo de cambio actual (₡651,22)
USD 64,98	USD 454,86	USD 967 487,22	₡630 047 027,41
USD 67,80	USD 474,60	USD 1 009 474,20	₡657 389 788,52
USD 70,63	USD 494,41	USD 1 051 610,07	₡684 829 509,79
USD 73,45	USD 514,15	USD 1 093 597,05	₡712 172 270,90

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Como se muestra en la tabla anterior, los porcentajes aplicados en el escenario 3 podrían cubrir desde un 69% hasta un 78% de la ejecución presupuestaria con la que cerró el 2021, de igual forma, solo por concepto del aumento de tarifas de entrada a los turistas extranjeros.

Tabla 42

Resumen de los escenarios de simulación: ingresos proyectados anuales.

	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3			
	Tarifa \$100	Tarifa \$83,33	Tarifa \$64,98	Tarifa \$67,80	Tarifa \$70,63	Tarifa \$73,45
Ingresos proyectados dólares	USD 1 682 457,00	USD 1 402 047,50	USD 967 487,22	USD 1 009 474,20	USD 1 051 610,07	USD 1 093 597,05
Ingresos proyectados colones*	₡1 095 649 647,54	₡913 041 372,95	₡630 047 027,41	₡657 389 788,52	₡684 829 509,79	₡712 172 270,90

Fuente: Elaboración propia, 2022.

*Según el tipo de cambio de ₡651,22.

En la tabla anterior, se muestra un resumen de los escenarios de simulación, con sus respectivas proyecciones de ingresos anuales por concepto de tiquete de entrada al Parque Nacional Isla del Coco, contemplando siete días mínimos de visitación y de acuerdo con el tipo de cambio registrado al 20 de marzo del 2022 (₡651,22).

Proyecciones integradas según líneas de acción

Partiendo de los escenarios anteriormente planteados, tomando en cuenta además, la información y datos de las brechas identificadas, a continuación se procede a complementar los análisis realizados y de esta forma establecer una proyección de metas para el plan de acción presentado inicialmente que sustenten e integren las acciones indicadas, así como el detalle de cada una de éstas.

Fuentes financieras oficiales actuales

Como se indicó anteriormente, las fuentes financieras oficiales actuales, consideran el presupuesto ordinario anual asignado, así como los recursos captados por organizaciones no gubernamentales que actualmente colaboran con la el ACMC.

Es importante indicar que, actualmente los recursos asignados por las organizaciones no gubernamentales, no son contemplados dentro del presupuesto, ni en los análisis de brechas, ya

que estas organizaciones cuentan con autonomía y presentan su rendición de cuentas de forma anual, de manera voluntaria y posterior a ser ejecutados.

Con base a que esta acción pretende identificar y analizar, por parte de la ACMC, las brechas financieras, considerando los recursos captados por las fuentes financieras alternativas actuales, así como el presupuesto oficial asignado por el Estado y de acuerdo a las líneas de acción detalladas en la matriz 2, donde se establece que el entregable es el estudio de brechas financieras integrado, se define que:

Tabla 43

Requerimiento y meta para estudio de brechas.

Requerimiento	Entregable	Meta
✓ Presentación de la planificación anual del presupuesto de las organizaciones no gubernamentales que aportan recursos financieros a la ACMC.	✓ Estudio de brechas financieras integrado.	100% del estudio de brechas financieras integrado, como insumo para la elaboración del presupuesto anual de la ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Fuentes financieras alternativas.

Las organizaciones no gubernamentales y los organismos de cooperación internacional, son las entidades que actualmente brindan recursos financieros a la ACMC.

En el caso de los organismos de cooperación internacional, sus recursos son dotados por medio de fideicomisos que administran las ONG, algunos ejemplos de estas organizaciones son la Fundación Costa por Siempre o bien la Fundación Amigos de la Isla del Coco.

El mecanismo actual para negociar recursos o fondos para acciones y proyectos en la ACMC, se encuentra centralizado en el SINAC y el MINAE, así como en las organizaciones que por cuenta propia participan en los eventos que realizan periódicamente para este fin.

En función de lo anterior, se establece en la siguiente tabla, los requerimientos y metas para gestionar la mejora en la identificación de nuevas fuentes de cooperación nacional e internacional

Tabla 44

Requerimiento y meta para identificación de nuevas fuentes

Requerimiento	Entregable	Meta
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento por medio de proyectos de cooperación internacional con temáticas ambientales. ✓ Participación directa de la ACMC en las comisiones mixtas de cooperación internacional para establecer contactos con los organismos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecimiento de nuevos marcos de cooperación internacional. ✓ Identificación de proyectos de cooperación nacional e internacional con temáticas afines a la ACMC. 	<p>100% del documento de análisis que contemple los proyectos de cooperación actuales y nuevos con temáticas afines a la ACMC, entregado anualmente.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Otra línea de acción la cual requiere ser abordada, es la gestión del presupuesto de las organizaciones no gubernamentales, las cuales hoy día, como se ha indicado, tienen autonomía, que si bien es cierto, los proyectos se trabajan de forma coordinada, no necesariamente surgen de las necesidades reales planteadas por la ACMC. Es por esta razón que surge la necesidad de que estas organizaciones presenten de previo los proyectos y su respectivo presupuesto, así como se establezcan una rendición de cuentas que justifique la ejecución de las acciones.

Tabla 45

Requerimiento y meta para presupuesto de las organizaciones no gubernamentales

Requerimiento	Entregable	Meta
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar formalmente con las ONG la planificación del presupuesto anual con que contará el ACMC. ✓ Solicitar formalmente a todas las ONG la presentación de estados de resultados o rendición de cuentas de las acciones realizadas semestralmente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presupuesto anual por parte de las ONG ✓ Rendición de cuentas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentación del 100% del documento de planificación de presupuesto de la ONG, previo a la elaboración del presupuesto de la ACMC, de forma anual. ✓ Presentación semestral de Rendición de Cuentas por parte de las ONG que gestionan proyectos para la ACMC.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Fuentes financieras alternativas propuestas o mejora a las actuales.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, como se visualizó anteriormente, se generaron varias propuestas de fuentes financieras alternativas que podrían contribuir a la sostenibilidad económica de la ACMC, entre las que se destacan: aumento de tarifas por concepto de ingreso al Parque Nacional Isla del Coco y sus territorios, creación de marca y comercialización de productos alusivo al parque nacional y por último retomar el proyecto de donaciones.

A continuación, se presentan las proyecciones de metas, las cuales fueron estimadas bajo los escenarios de simulación presentados, considerando la más alta de las proyecciones.

Tabla 46

Requerimientos y meta para el aumento de tarifas a extranjeros por concepto de ingreso al Parque Nacional Isla del Coco

Requerimiento	Entregable	Meta
✓ Formulación oficial de un modelo tarifario que contemple los incrementos. ✓ Gestionar ante las autoridades pertinentes, el decreto de Ley que oficialice el aumento de tarifas	✓ Cambio tarifario en los servicios de la ACMC de acuerdo a los escenarios planteados	✓ ¢1 095 649 647,54 anuales

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Otra de las iniciativas planteadas, visualizada en las líneas de acción, es la creación de marca Isla del Coco y la comercialización de productos alusivos al parque nacional y todo el ecosistema que lo rodea.

Esta idea de proyecto tiene como nombre conceptual: la tienda de la naturaleza, la cual brindará a los turistas el beneficio de obtener productos originales como recuerdo de su visita a la Isla y sus atracciones.

La propuesta radica en que cada turista que visita el Parque Nacional Isla del Coco, adquiera por medio del tour operador, el paquete de recuerdo, que incluye varios artículos entre los que se destacan textiles, material educativo, artesanías, equipo y repuestos de buceo algunos ejemplos son camiseta, llavero, pin, bolso, taza térmica, gorra, el cual oscilaría aproximadamente como paquete básico en \$120 por persona y un paquete premium que podría ascender a los de \$300. Los costos

de implementación y venta, correrían por parte de un tercero que administraría el modelo de operación, fiscalizado por el Programa de Turismo Sostenible de la ACMC.

Realizando una proyección anual de acuerdo a la visitación recibida considerando únicamente como referencia la cantidad de turistas extranjeros en el 2019, donde el registro fue de 2127 turistas, se estima un ingreso de al menos \$255 240 (paquete básico), lo cual de acuerdo al tipo de cambio utilizado para esta investigación sería de ₡166 217 392.

Tabla 47

Requerimientos y meta para la acción de creación de marca y comercialización de productos

Requerimiento	Entregable	Meta
✓ Diseño de caso de negocio y modelo conceptual de operación de la Tienda de la Naturaleza	✓ Implementación de la Tienda de la Naturaleza	✓ Lograr un ingreso anual de al menos ₡166 217 392 por concepto de ventas de paquetes de la Tienda de la Naturaleza

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Finalmente, otra de las propuestas es retomar el modelo de donaciones con aporte económico por parte de particulares, empresas, medios de comunicación y cualquier otra entidad que desee unirse a la causa.

Por medio de la Fundación Amigos de la Isla del Coco y en alianza con Televisora de Costa Rica, Grupo Nación e ICE – kölbi, en 2015 se lideró una campaña de recaudación de fondos denominada “Todos a bordo”, cuyo objetivo fue la compra de una embarcación interceptora para el Área de Conservación Marina Isla del Coco, para fortalecer las labores de control y vigilancia de la zona.

Según información suministrada por la Fundación Amigos de la Isla del Coco, la campaña de donación “Todos a bordo” tuvo como meta la recaudación de \$200 000, logrando su objetivo y obteniendo ingresos de \$119,273.49 provenientes de contribuciones individuales y \$103,808.02 por medio de contribuciones empresas.

Si se toma como referencia los datos suministrados, de los ingresos percibidos en el 2015 y estableciendo un incremento de un 25% de la meta para el 2023, se proyectaría un ingreso por

concepto de donaciones de al menos \$250 000, lo cual de acuerdo al tipo de cambio utilizado para esta investigación sería de ¢162 805 000.

Tabla 48

Requerimientos y meta para la acción de donaciones

Requerimiento	Entregable	Meta
✓ Plan de proyecto para iniciativa de campañas de donaciones.	✓ Implementación de la campaña de donaciones.	✓ Lograr un ingreso de al menos ¢162 805 000 en el primer año de implementación de la campaña de donaciones

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Brechas financieras de acuerdo a las proyecciones de fuentes de captación de recursos identificadas

De acuerdo a lo indicado en el capítulo IV, donde se identificó en la tabla 19, una brecha financiera para el 2021 de ¢2 534 583 623,00, se procedió a integrar los ingresos proyectados por las posibles fuentes de captación de recursos identificadas anteriormente, como se muestra a continuación en la tabla 49:

Tabla 43

Ingresos proyectados por fuentes de captación de recursos propuestas.

Cambio tarifario para extranjeros	¢1 095 649 647,54
Ventas de paquete básico de la “Tienda de la Naturaleza”	¢166 217 392,00
Donaciones	¢162 805 000,00
Total de ingresos proyectados	¢1 424 672 039,54

Fuente: Elaboración propia, 2022.

En función de lo anteriormente indicado, se puede identificar un posible acortamiento de la brecha, aplicando solo algunas de las iniciativas planteadas como fuentes de captación de recursos identificadas.

Como se muestra en la tabla 50, la brecha financiera se acortaría, dando como resultado que los ingresos percibidos por las propuestas financieras aportarían un 40% del presupuesto requerido por la ACMC para el cumplimiento de los proyectos.

Tabla 50

Brecha financiera proyectada ACMC considerando las proyecciones de fuentes financieras alternativas.

Total presupuesto requerido	€3 568 202 038,00	100%
Presupuesto oficial asignado 2021	€1 033 618 415,00	29%
Ingresos proyectados de fuentes financieras alternativas	€1 424 672 039,54	40%
Brecha financiera	€1 109 911 583,46	31%

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Conclusiones Finales

- El SINAC depende significativamente para su sostenibilidad financiera de los ingresos provenientes de las tarifas de entrada a las áreas protegidas, por lo que se podría considerar un aumento tarifario por concepto de entrada para el turista extranjero a la ACMC bajo un modelo de costos fundamentado financiera y mercadológicamente, el cual se base en un modelo tarifario diseñado bajo un proceso lógico y objetivo, que identifique las variables que serán parte del modelo.
- Hay que considerar que las tarifas complementan, pero no reemplazan otras fuentes de ingresos. Se debe continuar trabajando en fuentes financieras alternativas, como las donaciones, implementación de Tienda de la Naturaleza, obtención de recursos por parte de organismos internacionales.

- Se recomienda que al menos un porcentaje de los ingresos obtenidos debe destinarse específicamente para los sitios que los generan, en este caso, el ACMC.
- Producto de esta investigación y propuesta, se recomienda generar el espacio de discusión en el ACMC, para gestionar lo correspondiente y, de ser necesario, realizar ajustes para que el precio pagado por los turistas extranjeros se refleje este aumento en ingresos, como primera iniciativa a implementar, así como la definición de los casos de negocio para la operacionalización de las otras fuentes de captación de recursos.
- Como se ha explicado con anterioridad, existe evidencia de que los turistas extranjeros no solo están dispuestos a pagar un precio por entrar a las áreas protegidas, sino que además tienen una disponibilidad de pago mucho más alta que la tarifa que se tienen establecidas, así también capacidad adquisitiva para compra de paquetes de productos para uso personal o bien que puedan utilizarse como regalo ecológico producto de su viaje.
- Finalmente, la recaudación de ingresos por concepto actividades turísticas basadas en la naturaleza, como en el caso de las que ofrece el Área de Conservación Marina Coco, indica que las áreas naturales, protegidas y preservadas tienen un valor económico que debe ser comercializado responsablemente.

“En la economía de la naturaleza, la moneda no es dinero, es la vida”

Vandana Shiva

REFERENCIAS

- Alpizar, F. (2006). The pricing of protected areas in nature-based tourism: A local perspective. *Ecological Economics*, 56(2), 294–307.
- Área de Conservación Marina Cocos. (2012). *Área de Conservación Marina Cocos*. <http://www.isladelcoco.go.cr/>
- Asociación Ornitológica de Costa Rica. (2018). Isla del Coco. *Lista oficial de aves de Costa Rica*. <https://listaoficialavesdecostarica.wordpress.com/isla-del-coco>
- Avello, R. (2020). Las fuentes de información y su evaluación. *Revista Comunicar*. <https://www.revistacomunicar.com/wp/escuela-de-autores/las-fuentes-de-informacion-y-su-evaluacion/>
- Cortés, J. (2012). Marine biodiversity of an Easter Tropical Pacific oceanic island, Isla del Coco, Costa Rica. *Revista de Biología Tropical*, 60(3), 131-185.
- Editorial Grudemi. (2019). Recursos financieros. *Enciclopedia Económica* <https://enciclopediaeconomica.com/recursos-financieros/>
- Fundación Amigos de la Isla del Coco. (s.f.). Fundación Amigos de la Isla del Coco. <http://www.cocosisland.org/fundacion.html>
- Fundación Marviva. (2012). Nuestro trabajo. Fundación Marviva. <http://www.marviva.net/index.php/es/nuestro-trabajo/mision>
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. (12ª ed.). México: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Planteamiento cuantitativo del problema. En R. Hernández, C. Fernández y P. Baptista (Eds). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México: Editorial McGraw Hill México.

- Hernández-Blanco, M. y Pacheco-Jiménez F. (201). *Tarifas Áreas Silvestres Protegidas. Proyecto Finanzas para la Biodiversidad BIOFIN, MINAE, SINAC*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Lavalle Burguete, A. C. (2017). *Análisis financiero*. Editorial Digital UNID. <https://elibro.net/es/lc/bibliouia/titulos/41183>
- Madriz, A. (23 de agosto, 2021). Parque Nacional Isla del Coco tendría más territorio marino. *La República*. <https://www.larepublica.net/noticia/presenta-propuesta-para-ampliar-area-marina-del-parque-nacional-isla-del-coco>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Cooperación Internacional. Unidad de Cooperación Bilateral. (2020). *Cooperación Internacional en Costa Rica 2019 / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica*. San José, Costa Rica: MIDEPLAN. ISBN 978-9977-73-182-7
- Novicap. (2020). Fuentes de financiación. Novicap. <https://novicap.com/guia-financiera/fuentes-de-financiacion/>
- Rus, E. (23 de diciembre, 2019). Recursos financieros. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/recursos-financieros.html>
- Salas, T. (2016). *Análisis y diagnóstico financiero*. (12ª ed.). San José, Costa Rica: Ediciones Guayacán.
- Sánchez, C., Montero, A. y Solano, S. (Eds.). (2018). *Importancia de los ecosistemas y poblaciones del Parque Nacional Isla del Coco (PNIC), Área Marina de Manejo Montes Submarinos (AMMMS) y aguas adyacentes del Área de Conservación Marina Cocos (ACMC)*. San José, Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación.
- Wehrtmann, I. S., Cortés, J. y Echeverría-Sáenz, S. (2009). Marine biodiversity of Costa Rica: perspectives and conclusions. In *Marine Biodiversity of Costa Rica, Central America* (pp. 521-533). Springer, Dordrecht.

ANEXO

Anexo N.º 1: Entrevista



Fuentes de Captación Financiera del APMC

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS
ESCUELA DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN FINANZAS
JUAN CARLOS TENORIO SÁNCHEZ
2022

ENTREVISTA

Estimado(a) señor(a)

Este cuestionario tiene como propósito obtener información sobre el presupuesto, las brechas financieras y posibles fuentes de captación de recursos alternativas que intervienen e impactan al Área Conservación Marina Coco, del Sistema Nacional de Áreas de Conservación.

Por lo anterior, se le solicita su colaboración para responder el cuestionario que se le presenta, el cual posee una duración aproximada de 15 minutos.

La información suministrada se tratará con total confidencialidad, y tiene como finalidad proveer los datos necesarios para realizar este estudio de investigación.

De antemano, se agradece su colaboración.

1. ¿Cuánto tiempo (años) tiene de laborar para el Área de Conservación Marina Coco?

Menos de 3 años

De 4 a 8 años

De 8 a 12 años

Más de 12 años

2. ¿Cuál es su rol en la institución?

Director (a)

Profesional

Administrador (a)

Guardaparques

Otro: _____ (especifique)

3. ¿Qué es lo que más le gusta de trabajar para el Área de Conservación Marina Coco?

4. ¿Tiene conocimiento del presupuesto asignado anualmente para el Área de Conservación Marina Coco?

Sí

No

5. ¿Conoce si para la formulación y asignación del presupuesto, se consideran las opiniones y necesidades de los guardaparques?

Sí

No

6. ¿Tiene conocimiento sobre los planes de manejo del ACMC y planes específicos?

Sí

No

7. Partiendo de la definición que se muestra a continuación, ¿conoce usted alguna de las brechas financieras que actualmente existen en el Área de Conservación Marina Coco?

Sí

No (pase a pregunta 11)

En términos financieros, la brecha financiera es la diferencia entre los fondos disponibles y el dinero que una institución o empresa necesita para operar.

8. Mencione las áreas presupuestarias en las que existen brechas financieras (puede enumerar e indicar cuántas considere)

9. ¿Por qué considera importante se tengan identificadas las brechas financieras del Área de Conservación Marina Coco?

10. Partiendo de la definición que se presenta continuación, ¿conoce cuáles son actualmente las fuentes financieras del Área de Conservación Marina Coco?

Sí

No (pase a pregunta 16)

Las fuentes financieras son todas aquellas que se utilizan para obtener los recursos económicos necesarios que brinden la continuidad de las operaciones de la actividad requerida.

11. Mencione las fuentes financieras con las que actualmente cuenta el Área de Conservación Marina Coco (puede enumerar e indicar cuántas considere)

12. ¿Considera usted que las fuentes financieras con las que se cuenta actualmente son suficientes para cubrir las necesidades y proyectos del Área de Conservación Marina Coco?

Sí (pase a pregunta 16)

No

13. ¿Considera usted que las fuentes financieras con las que se cuenta actualmente pueden ser fortalecidas para cubrir las necesidades y proyectos del Área de Conservación Marina Coco?

Sí

No (pase a pregunta 16)

14. Mencione las fuentes financieras alternativas que, considera usted, pueden contribuir para el fortalecimiento de la gestión y continuidad operativa del Área de Conservación Marina Coco.

15. ¿Cuáles considera que serían los beneficios de obtener fuentes financieras alternativas para el Área de Conservación Marina Coco? (puede enumerar e indicar cuántos considere)

16. Según su opinión y experiencia, ¿cómo se puede garantizar la sostenibilidad de las fuentes financieras alternativas para el Área de Conservación Marina Coco?

17. ¿Qué recomendaciones daría usted para mejorar y optimizar el presupuesto asignado al APMC?

¡Muchas gracias por su tiempo!

18. Fecha: _____

19. Nombre del entrevistado: _____

20. Correo electrónico: _____