

Plano Estratégico
**DA ADMINISTRAÇÃO NACIONAL
DAS ÁREAS
DE CONSERVAÇÃO
2015-2024**







SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano Estratégico da ANAC foi concebido para orientar os esforços nacionais e internacionais dedicados à Conservação da Biodiversidade e alcançados através da realização plena do potencial existente nas AC de Moçambique. O PE materializa os objectivos enunciados na Constituição da República de Moçambique e na Política de Conservação e sua Estratégia de Implementação, organizando-se em torno de quatro objectivos estratégicos, a saber: (i) Desenvolvimento Institucional; (ii) Conservação da Biodiversidade; (iii) Sustentabilidade Económica Financeira e; (iv) Desenvolvimento Comunitário. Para cada Objectivo Estratégico indicam-se os Resultados Esperados.

O presente Plano Estratégico (PE) é um instrumento que vai orientar a da ANAC nos próximos 10 anos na gestão e desenvolvimento das AC em todo país, afirmando e consolidando o seu papel, não só em Moçambique mas em toda a região da África Austral, ao nível da SADC em particular. Para o sucesso deste Plano Estratégico não se subestima, antes se valoriza, a participação não apenas de outros sectores do Estado, (Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural; Ministério do Mar, Águas Interiores e Pesca; Ministério de Agricultura e Segurança Alimentar; Ministério do Interior; Ministério de Defesa Nacional). Salienta-se também o papel dos seus parceiros naturais como a BIOFUND (Fundação de Utilidade Pública), Comunidades locais e suas Organizações Comunitárias de Base (OCB), Sector Privado, os Parceiros de Cooperação, Instituições de Ensino Superior e de Investigação, as Organizações Não Governamentais (ONG) e a sociedade civil em geral.

O Plano Estratégico afirma que a sua divulgação e apropriação pela ANAC e pelas AC é condição para a sua plena execução e define o modo como esta apropriação deve ser feita. Enuncia depois as responsabilidades das direcções da ANAC e das AC, na implementação, monitorização e avaliação do Plano Estratégico. A materialização do Plano Estratégico será feita através de planos operativos anuais de cada unidade orgânica, em função das suas competências e atribuições. Durante o processo de planificação, cada unidade orgânica da ANAC deve estabelecer as suas actividades em conformidade com os objectivos estratégicos, acções e resultados previstos neste Plano Estratégico, para que, no fim do período de vigência do plano, seja possível fazer a avaliação e balanço geral do seu cumprimento. A participação das comunidades vivendo dentro e à volta das AC têm neste PE da ANAC o papel primordial que a legislação nacional para o sector lhes outorga.

Praticamente todas as AC do país têm populações residindo no seu interior ou nas regiões à volta dela. As comunidades locais são, neste PE, um dos interlocutores fundamentais a ter em conta na planificação, execução, gestão e partilha de benefícios de exploração de recursos naturais nas AC. Com a participação consciente e activa da população, espera-se desencorajar e neutralizar a actividade de exploração nociva e ilegal dos recursos.

A fiscalização nas AC é objecto de particular ênfase neste PE onde se aponta que os 700 fiscais sob administração directa da ANAC e os cerca de 370 afectados ao sector privado que explora Coutadas e Fazendas do Bravio, são insuficientes e mal equipados e, no geral, têm pouca formação e pouca motivação profissional. O PE prevê várias acções de correcção, desde rever o estatuto de fiscal, recrutar, treinar e reciclar fiscais, equipá-los com meios de circulação e comunicações e ainda, recorrer á terciarização da fiscalização nas AC.



O PE foca com precisão e detalhe a proveniência actual e potencial dos recursos financeiros da ANAC e das AC. Fundamenta e recomenda as parcerias com actores externos ao Estado como forma de melhorar a economia e finanças que tornam possível a Conservação da Biodiversidade como o objectivo último da ANAC.

A avaliação do Turismo em Moçambique, fonte prevista como fundamental na colecta de receitas a reverter para a Conservação da Biodiversidade, está muito abaixo do seu potencial. Este facto preocupa o Estado e o próprio sector, que procuram encontrar as raízes do problema e reverter a actual situação. Porque as áreas de conservação são vistas como meio de atracção de turistas em Moçambique, a recuperação deste potencial depende da disponibilidade de infraestruturas e serviços de apoio ao turismo, desenvolvimento de produtos turísticos baseados nas AC e as possibilidades de manter a integridade e qualidade das AC. Isto implica a sua gestão integrada e a criação de sinergias com o sector privado, combinando as capacidades e competências empresariais no país e garantindo ao mesmo tempo a Conservação da Biodiversidade.

Para a captação de fundos a partir das oportunidades do mercado, as AC devem escolher, criteriosamente, a forma mais adequada para cada momento e situação. As opções existentes envolvem criar, rever, aumentar, reduzir, captar: (i) taxas de entrada nas AC; (ii) taxas de usos; (iii) taxas de concessão ou arrendamento (iv) receitas de actividades comerciais realizadas pelas próprias AC; (v) doações e (vi) outras diversas fontes de fundos, a nível interno ou externo. O valor e as possibilidades de aplicação de cada um destes mecanismos dependerá de factores tais como: (i) a escala ou a dimensão do turismo nas AC; (ii) o lugar onde se realiza actividade turística na AC; (iii) pontos de acesso e (iv) a forma de interacção das AC com as comunidades locais e outros agentes, económicos e sociais. A monitorização e avaliação serão feitas numa base periódica, durante os 10 anos de implementação do PE. Os indicadores utilizados são nomeadamente: (i) Resultados, por exemplo, número ou percentagem das AC redimensionadas ou com comunidades reassentadas; (ii) Recurso, que é o caso da percentagem de orçamento de investimento aprovado e alocado às AC e; (iii) Processos, que referem, por exemplo, a existência de regulamento de gestão financeira aprovado, divulgado e em plena aplicação na ANAC e nas AC.

Os principais momentos de referência do Plano Estratégico são três: (i) 2015 – O primeiro ano de implementação do Plano Estratégico, que reflecte a situação actual e o ponto de partida do indicador; (ii) 2019 – O meio-termo, o momento da revisão do Plano. Este é o ano da primeira avaliação geral da implementação do Plano Estratégico, com vista a: (i) Verificar até que ponto os indicadores estão sendo atingidos e; (ii) Identificar constrangimentos na realização dos objectivos, para correcções e mitigação durante a segunda metade do período de validade do Plano Estratégico e; (iii) 2024, último ano de vigência do Plano Estratégico, que é o momento da avaliação final e da elaboração do novo Plano Estratégico.

Em conclusão, a implementação com sucesso do presente plano estratégico transformará a ANAC na entidade de referência, nacional e regional e global, na conservação da biodiversidade, que usa métodos modernos e inovadores na gestão das suas AC e que trabalha com os demais intervenientes no desenvolvimento sustentável do turismo nas áreas de conservação em Moçambique.



CONTEÚDO

SUMÁRIO EXECUTIVO	1
LISTA DE SÍMBOLOS E ABREVIATURAS	5
VISÃO E MISSÃO	6
1. INTRODUÇÃO	7
2. SITUAÇÃO ACTUAL DAS ÁREAS DE CONSERVAÇÃO	9
2.1. Contextualização	9
2.2. Contexto Político e Legal	11
2.3 Contexto Institucional	13
2.4. Comunidades locais nas Áreas de Conservação	13
2.5 Fiscalização e Caça Furtiva	14
2.6 Resumo da Situação Actual (Análise SOWT e PEST)	15
3. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	19
3.1 Conceptualização	19
3.2 Objectivo Geral do PE	19
3.3 Objectivos Estratégicos	19
3.3.1 Objectivo Estratégico: Desenvolvimento Institucional	20
3.3.2 Objectivo Estratégico: Conservação da Biodiversidade	21
3.3.3 Objectivo Estratégico: Económico – Financeiro	21
3.3.4 Objectivo Estratégico: Desenvolvimento Comunitário	22
3.4 Resultados esperados	22
3.4.1 Resultados e Acções Estratégicas do Desenvolvimento Institucional:	22
3.4.2. Resultados e Acções Estratégicas da Conservação da Biodiversidade:	24
3.4.3. Resultados e Acções Estratégicas do objectivo Económico – Financeiro:	26
3.4.4. Resultados e Acções Estratégicas do Desenvolvimento Comunitário:	27
4. MECANISMOS DE IMPLEMENTAÇÃO	31
4.1 O Papel dos Intervenientes	31
4.1.1 MITADER	31
4.1.2 Outras Instituições do Estado	31



4.1.3	ANAC	32
4.1.4	BIOFUND	32
4.1.5	Áreas de Conservação	32
4.1.6	Comunidades Locais e Organização de Base Comunitária	33
4.1.7	Sector Privado	33
4.1.8	Parceiros de Cooperação	33
4.1.9	Instituições de Ensino Superior e Pesquisa	34
4.1.10	ONGs e Sociedade Civil	34
5.	MODELOS DE GESTÃO DAS AC	35
5.1	Gestão pelo Estado	35
5.2	Gestão através de Parcerias Público Privado (PPP)	35
5.3	Gestão pelo Sector Privado e ONG	36
5.4	Gestão Comunitária	36
5.5	Monitoria e Avaliação	37
6.	ORÇAMENTO INDICATIVO	39
7.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41



LISTA DE SÍMBOLOS E ABREVIATURAS

AC	Áreas de Conservação
ANAC	Administração Nacional das Áreas de Conservação
ACTF	Áreas de Conservação Transfronteiriças
AWF	Fundação Africana para a Vida Selvagem
BIOFUND	Fundação para a Conservação da Biodiversidade
CDB	Convenção sobre Diversidade Biológica
CITES	Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies de Flora e Fauna Selvagens Ameaçadas
FDA	Fundo de Desenvolvimento Agrário
FNI	Fundo Nacional de Investigação
FUNAE	Fundo Nacional de Energia
GEF	Global Environmental Facility
CGC	Comité de Gestão Comunitário
IES	Instituições de Ensino Superior
ha	Hectares
IT	Tecnologias de Informação
km²	Quilómetros quadrados
MINT	Ministério do Interior
MASA	Ministério de Agricultura e Segurança Alimentar
MITADER	Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural
MDN	Ministério de Defesa Nacional
MdE	Memorandum de Entendimento
Mts	Metrais
PE	Plano Estratégico
PPF	Peace Park Foundation
PNG	Parque Nacional de Gorongosa
PNQ	Parque Nacional das Quirimbas
PNL	Parque Nacional do Limpopo
PNB	Parque Nacional do Banhine
PFNM	Produtos Florestais Não Madeiros
OCB	Organização Comunitária de Base
ONG	Organização Não Governamental
OE	Orçamento do Estado
SADC	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
REM	Reserva Especial de Maputo
REDD+	Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação de florestas
TdR	Termos de Referência
UNFCCC	Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima
USD	Dólares Americanos.



VISÃO

Ser a entidade nacional de referência para a Gestão da Biodiversidade e desenvolvimento sustentável das áreas de conservação.

MISSÃO

Organizar e desenvolver o Sistema Nacional das Áreas de Conservação e assegurar o uso sustentável e participativo da biodiversidade.



1. INTRODUÇÃO

Moçambique é hoje reconhecido como um país que no seu território alberga recursos naturais suficientes para sair da pobreza, desenvolver-se, e crescer do ponto de vista económico ao nível dos mais prósperos da região e do continente africano.

No que respeita ao objecto da missão da Administração Nacional das Áreas de Conservação, são notáveis as suas extensas áreas de florestas naturais, tanto como os recursos marinhos ao longo dos seus 2770 Kms de costa caracterizada por alta diversidade biológica. No país, foram catalogadas cerca de 10.000 espécies de flora e fauna. O número de espécies de plantas regista 5.743, das quais 250 são endémicas. A fauna terrestre já catalogada totaliza 4.271 espécies, entre insectos, aves, mamíferos e anfíbios e as instituições de investigação continuam a identificar novas espécies

As Áreas de Conservação (AC) ocupam cerca 18,57 milhões de hectares, que correspondem a cerca de 25% do território nacional, e incluem 7 Parque Nacionais, 9 Reservas Nacionais, 20 Coutadas Oficiais, 3 áreas de conservação comunitárias e 50 Fazendas de Bravio.

Dada a importância que as AC têm, não só na conservação da biodiversidade, mas também para o desenvolvimento socioeconómico do país e bem-estar dos moçambicanos, especialmente das comunidades locais nas zonas rurais, o Governo criou pelo Decreto n.º 11/2011 de 25 de Maio, revisto e actualizado pelo Decreto 9/2013 de 10 de Abril, a Administração Nacional das Áreas de Conservação (ANAC) para responder às novas dinâmicas e contribuir para a geração de receitas tendentes a auto-sustentar a conservação da biodiversidade.

A ANAC tem pela frente vários desafios, que precisam de ser ultrapassados a fim de assegurar a sustentabilidade das AC no país. O presente Plano Estratégico (PE) é um instrumento que vai impulsionar a ANAC no seu desenvolvimento e consolidação dentro do país, na região e no mundo, como entidade nacional que gere, supervisiona e orienta as AC.

O Plano Estratégico da ANAC apresenta a visão, a missão, os objectivos e as acções estratégicas a realizar a curto, médio e longo prazos, para que as AC cumpram os objectivos para os quais foram criadas.

O PE foi elaborado através de um processo participativo, envolveu consultas a vários intervenientes do sector, nomeadamente autoridades de Estado a nível central, provincial e distrital, gestores das AC, sector privado, Organizações Não Governamentais (ONG), e parceiros de cooperação, e teve em conta as políticas e legislação nacional relativas à redução da pobreza, terra, meio ambiente e demais normas e procedimentos relevantes para a conservação da biodiversidade no país.

Foram ainda considerados os compromissos do país relativos a conservação da biodiversidade, destacando-se a Convenção sobre Diversidade Biológica (CDB), Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies de Flora e Fauna Selvagens Ameaçadas (CITES), Convenção de Ramsar, Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (UNFCCC), e as obrigações decorrentes das iniciativas regionais, como os Protocolos da SADC sobre Florestas, Conservação da Fauna Bravia e Fiscalização.





2. SITUAÇÃO ACTUAL DAS ÁREAS DE CONSERVAÇÃO

2.1 Contextualização

Conforme estabelecido na Política de Conservação e sua Estratégia de Implementação, as áreas de conservação em Moçambique têm como objectivos principais a conservação da biodiversidade nacional e a contribuição para o crescimento económico e para a erradicação da pobreza no país.

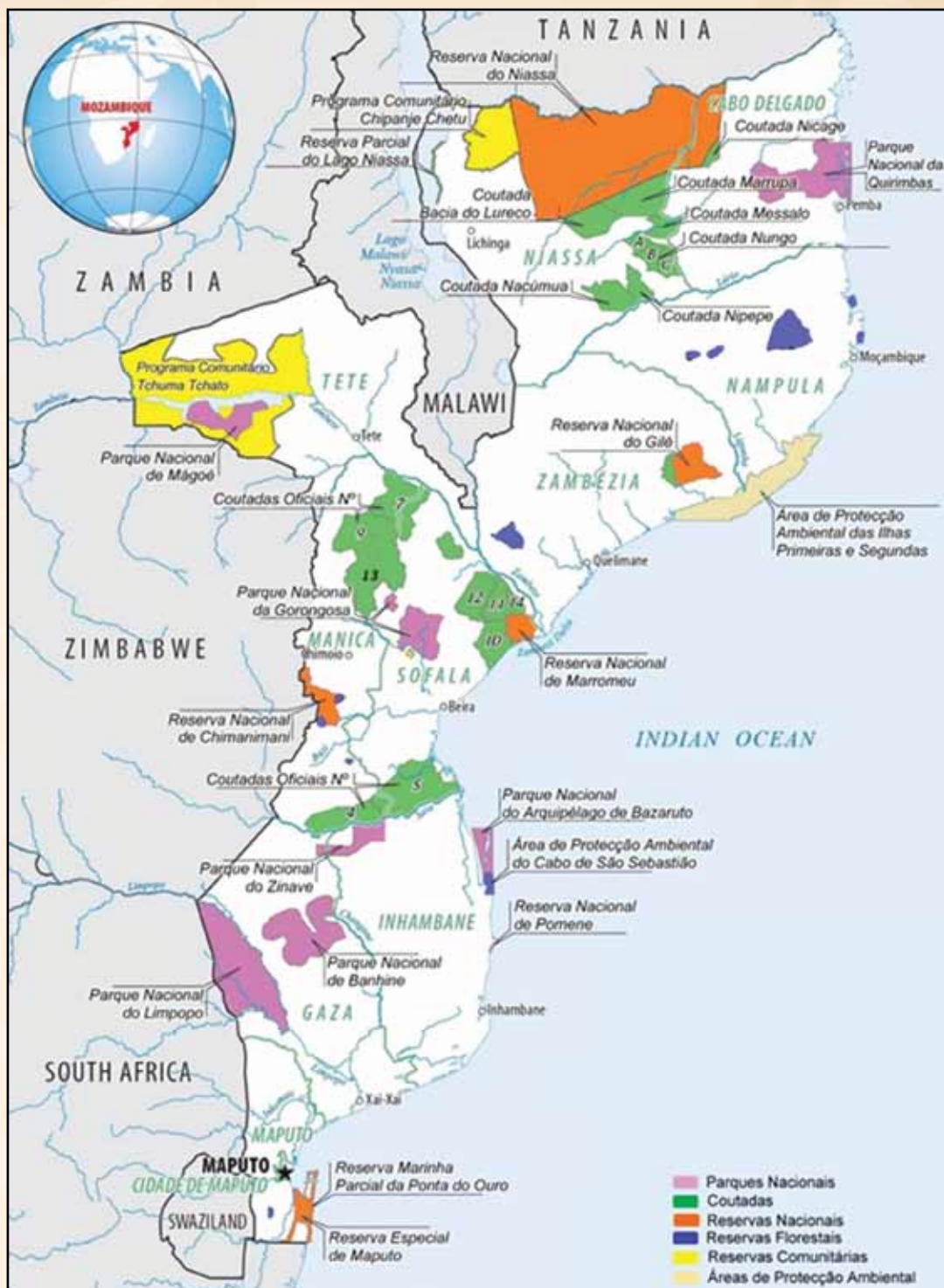
Algumas AC incluem variados ecossistemas nomeadamente o terrestre, costeiro e marinho, por exemplo a Reserva Especial do Maputo, o Parque Nacional do Arquipélago do Bazaruto, o Parque Nacional das Quirimbas e a Reserva do Lago Niassa. Esta característica contribui para o seu elevado valor do ponto de vista da conservação da biodiversidade e torna-as particularmente atractivas do ponto de vista turístico.

Outras áreas de conservação estão localizadas ao longo da fronteira com países vizinhos, os casos do Parque Nacional de Limpopo, Parque Nacional de Magoé, Reserva Especial do Maputo, Reserva Nacional de Chimanimani, Reserva Nacional do Niassa e a Reserva Marinha Parcial da Ponta d'Ouro. Estas áreas de conservação estão integradas em iniciativas regionais de áreas de conservação transfronteiriças, o que cria e amplia as oportunidades de cooperação neste domínio e abre espaço para o desenvolvimento de turismo regional e internacional abrangente, com significativos ganhos para o país.

Todavia, as AC estão sob excessiva pressão humana, tanto no seu interior como nas áreas adjacentes. Esta situação manifesta-se através do abate ilegal de animais, mineração ilegal, desmatamento para agricultura, extracção de combustíveis lenhosos, materiais de construção e de outros produtos florestais madeireiros e não madeireiros. Esta pressão é exercida em parte pelas comunidades locais que alegam necessidades de subsistência. Este factor tem levado à degradação e fragmentação dos habitats terrestres e marinhos e à diminuição drástica da fauna bravia, especialmente dos grandes mamíferos, que são a principal atracção de turistas nas áreas de conservação. As abordagens e medidas adoptadas até agora têm tido um impacto limitado, por isso, não têm alcançado nem os objectivos da conservação nem as expectativas das comunidades locais.



Tabela 1: Mapa das Áreas de Conservação de Moçambique





A Lei da Conservação estabelece duas grandes categorias de AC: as áreas de conservação total, em que actividade humana é limitada, e as áreas de conservação de uso sustentável, em que a presença e integração das comunidades locais nos objectivos de conservação é permitida. Assim, a Lei abre espaço para a continuidade dos programas de reassentamento em curso na AC e ao mesmo tempo dá oportunidade à promoção e desenvolvimento de áreas de conservação comunitária que podem incluir outros projectos que sejam benéficos à comunidade local.

Desde os meados da década 90 o Governo de Moçambique, com o apoio de parceiros de cooperação, sector privado e ONGs, vem investindo na reabilitação de infraestruturas, habitats, repovoamento e recuperação de espécies e populações de fauna, na maioria das AC do país.

No entanto, a situação actual das AC ainda é marcada por infraestruturas e serviços de apoio ao turismo que são pouco atractivos para os visitantes e também não atraem os investidores. Os investimentos necessários são avultados pelo que requerem parcerias estratégicas, com os doadores, parceiros de cooperação, sector privado e comunidades locais. O autofinanciamento da ANAC nos próximos anos será um dos seus grandes desafios.

As dotações do Estado, através do OE, suportam parte do pagamento de salários e despesas operacionais. As receitas das AC são insignificantes em relação aos seus custos operacionais. Por exemplo em 2014, grande parte dos recursos (83%) usados na gestão das AC provinham de doadores e de parceiros de cooperação e as receitas das AC cobriam apenas 17% dos gastos operacionais (Plano financeiro para sistema de AC em Moçambique de 2015). Os planos de maneio da maioria das AC não estão em fase de implementação plena.

Não há ainda capacidade interna para o desenvolvimento de pesquisa aplicada, apesar desta ser um instrumento fundamental para a definição de medidas de maneio de espécies, populações e habitats e, principalmente, na revisão e actualização dos planos de maneio.

Há falta de pessoal técnico e de equipamento nas áreas de conservação, tendo em conta o tamanho e a complexidade do trabalho a realizar. Destaca-se aqui o sector de fiscalização, onde a falta de fiscais, a sua fraca capacitação, e ausência de meios adequados de trabalho (meios de transporte, comunicação, acampamento e acessórios) concorrem para a prevalência da caça furtiva, das queimadas florestais e do conflito homem-fauna bravia.

2.2 Contexto Político e Legal

A Constituição da República de Moçambique estabelece que o Estado é o proprietário de todos os recursos naturais que ocorrem dentro do território nacional. A Constituição estabelece que compete ao Estado criar e definir as condições sob as quais os cidadãos e outros interessados podem ter acesso aos recursos naturais. O Governo pode conceder esse direito de acesso de acordo com os objectivos do Estado Moçambicano, tal como definidos pela Constituição e legislação em vigor.

O Governo tem produzido e adoptado uma vasta gama de instrumentos políticos para a conservação dos recursos naturais e da biodiversidade. Destes destacam-se: (i) A *Política Agrária* que dá prioridade ao desenvolvimento de actividades agrárias para se alcançar a segurança alimentar no



país, com base no uso sustentável dos recursos naturais; (ii) A *Política de Terras* que visa consolidar os direitos da população sobre a terra e outros recursos naturais, enquanto promove o investimento e o uso sustentável e equitativo destes recursos; (iii) A *Política Ambiental* que visa garantir que o meio ambiente e os recursos naturais mantenham a sua capacidade funcional e produtiva para as actuais e futuras gerações.

A *Política de Florestas e Fauna Bravia* e, mais recentemente, a *Política de Conservação*, concorrem para reforçar o cumprimento dos objectivos do Estado moçambicano relativamente aos recursos naturais.

A Política de Conservação foi elaborada num contexto da crescente pressão sobre os recursos naturais como resultado do aumento das actividades económicas e do crescimento demográfico, com impactos ambientais nos ecossistemas e espécies raras. A Política de Conservação estabelece linhas de orientação específicas para conservação da biodiversidade, de modo a garantir o objectivo da sobrevivência de ecossistemas, habitats, espécies e formações raras e ameaçadas.

O quadro legislativo e regulador para as AC em Moçambique é recente e inovador. A Lei de Conservação (*Lei n.º 16/2014 de 20 de Junho*) estabelece, entre outros: (i) uma nova classificação de zonas de protecção, nomeadamente em áreas de conservação total e áreas de conservação de uso sustentável, que se desdobram em várias categorias em função do valor de conservação e directivas de uso e manejo; (ii) as funções e responsabilidades institucionais para diferentes categorias de áreas de conservação; (iii) os direitos das comunidades viverem dentro e à volta destas áreas de conservação; (iv) a criação de parcerias entre o Governo e o sector privado, as comunidades, as ONG e outras instituições interessadas na conservação da biodiversidade; (v) os mecanismos de financiamento para as áreas de conservação e; (vi) a distribuição de benefícios financeiros gerados pelo uso das áreas de conservação, pelas comunidades locais residentes no interior e ao redor das mesmas.

A Lei de Conservação agrava as penas para a caça ilegal, principalmente de espécies em perigo de extinção. Ela, introduz penas de prisão de oito a doze anos para quem abater, sem licença, qualquer espécie protegida ou praticar pesca proibida, particularmente com recurso a explosivos ou substâncias tóxicas. Estas mesmas penas são aplicáveis aos que provocarem fogo e, por este meio, destruírem, completa ou parcialmente, a floresta, mata ou arvoredo. Os cidadãos que exercerem actividades ilegais usando armas de fogo em situação também ilegal e armadilhas mecânicas, incorrem em penas que vão até dois anos de prisão.

A violação das disposições da Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies de Flora e Fauna Selvagens Ameaçadas de Extinção (CITES), também pode resultar em uma multa de até mil vezes o salário mínimo nacional.

Para além da Lei da Conservação, importa referir outras Leis que, directa ou indirectamente, afectam a conservação da biodiversidade em Moçambique, nomeadamente: a Lei de Terras (Lei no 19/97 de 1 de Outubro); a Lei do Ambiente (Lei no 20/97 de 1 de Outubro); a Lei das Pescas (Lei no N.º 3/90 de 26 de Setembro); a Lei de Florestas e Fauna Bravia (Lei no 10/99 de 7 de Julho); e a Lei do Turismo (Lei no 4/04 de 17 de Junho) e os respectivos regulamentos.



O quadro legal para a protecção e conservação da biodiversidade, está estabelecido na República de Moçambique. Contudo, ainda existem, como factores com impacto negativo, duplicação e sobreposição de competências entre diferentes Ministérios e fraca coordenação interinstitucional. No quadro legal faltam ainda instrumentos reguladores importantes para a gestão eficaz das AC, que deveriam fazer parte do Regulamento da Lei de Conservação.

2.3 Contexto Institucional

A Administração Nacional das Áreas de Conservação (ANAC) foi criada pelo *Decreto nº 11/2011 de 25 de Maio*, como órgão do Estado responsável pela gestão das Áreas de Conservação. Espera-se que a ANAC lidere e dirija a planificação, coordenação e execução das acções de conservação da biodiversidade no país, em articulação com todos os intervenientes nesta área.

A ANAC está em processo de consolidação e ainda não estabeleceu as AC a nível das regiões do país. A ANAC depara-se com falta de pessoal qualificado para executar as suas funções, a nível central e local. A situação agrava-se nas áreas de conservação, onde prevalecem carências em recursos humanos, equipamento e financiamento.

Esta situação afecta a capacidade da ANAC para: (i) desempenhar cabalmente as funções de gestão das AC; (ii) elaborar, implementar e monitorar planos estratégicos, de negócios e de gestão; (iii) aplicar a legislação da conservação; e (iv) recolher a informação sobre gestão básica e financeira, para orientar a tomada de decisão.

O Governo, ao estabelecer uma rede nacional de AC assume a responsabilidade de assegurar a sua protecção, através da alocação de recursos adequados para investimentos e custos operacionais. No entanto apenas assume 1/3 dos fundos necessários, cabendo à ANAC gerar os restantes 2/3 dos recursos por força da sua natureza autónoma. Porém, a realidade na actual situação é que a contribuição do Estado nas AC é inferior a 1/3, e a capacidade de gerar receitas está longe de cobrir as necessidades crescentes. Os doadores e parceiros estratégicos têm sido importantes fontes de financiamento das AC com o inconveniente desta situação gerar dependência e incerteza sobre o futuro da sustentabilidade destas áreas.

Como medida para resolver o financiamento sustentável a longo prazo, foi criada em 2011, por iniciativa Governamental, internacional e da sociedade civil, o BIOFUND, cujo principal objectivo é angariar fundos e desenvolver mecanismos inovadores de financiamento das AC do país a longo prazo.

2.4 Comunidades locais nas Áreas de Conservação

Praticamente todas as AC possuem populações que vivem no seu interior o que, directa ou indirectamente, tem impactos sobre a conservação. Existem neste momento cerca de 270,000 residentes no interior das áreas de conservação. A excepção é a Reserva Nacional do Gilé, sem população dentro dos seus limites e apenas vivendo na sua periferia. No outro extremo está o Parque Nacional das Quirimbas com 167,185 habitantes.



A maior parte da população que vive no interior ou ao redor das AC é constituída por deslocados de guerra ou outros que, por alguma razão, acabaram se fixando nas AC. Outras comunidades foram incluídas dentro dos limites da AC, aquando da sua criação; é o caso do Parque Nacional das Quirimbas, que aloja a sede do distrito e alguns povoados no seu interior.

Para viver, estas comunidades dependem inteiramente dos recursos naturais: praticam a agricultura itinerante, obtém a proteína animal (peixe e carne de caça) de que necessitam, extraem lenha, materiais de construção e outros produtos florestais madeireiros e não madeireiros (ex. plantas medicinais), criam gado bovino e caprino para consumo próprio e venda para a geração de renda.

O rápido crescimento demográfico tende a aumentar o ritmo e o volume da extração dos recursos, o que não garante a sua reposição e, por consequência, compromete os objectivos da conservação da biodiversidade.

A maior ameaça deriva do fenómeno crescente de actividade económica entre a zona rural e os centros urbanos mais próximos. A situação actual de deficiente capacidade de controle e fiscalização do Estado, tem propiciado o aparecimento de actividades ilegais. Entre estas estão a caça furtiva, o abate de árvores de espécies valiosas, as queimadas descontroladas e outras.

As comunidades nas AC estão expostas ao conflito Homem-Fauna Bravia. Os conflitos ocorrem principalmente ao longo dos corredores dos elefantes e ao longo dos cursos de água, devido à competição pelos recursos entre as populações humanas e os animais. Extensas áreas de culturas são devastadas por elefantes e hipopótamos ao longo dos rios e lagoas, agravando ou ameaçando a segurança alimentar e a própria vida das pessoas na comunidade. Por exemplo, só em 2013, foram registados cerca de 500 episódios de conflito Homem-fauna bravia, na grande maioria protagonizados por elefantes. Destes incidentes resultaram 30 mortos e 18 feridos.

As comunidades locais interlocutores fundamentais a ter em conta na planificação, execução, gestão e partilha de benefícios de exploração de recursos naturais nas AC. Com a participação consciente e activa da população, espera-se desenconrajar totalmente a actividade de exploração nociva e ilegal dos recursos. As comunidades podem assim ser aliadas nos esforços de conservação e uso sustentável dos recursos naturais, conforme o previsto e estabelecido na legislação nacional.

2.5 Fiscalização e Caça Furtiva

De acordo com a Lei 16/2014 de 20 de Junho, a fiscalização das áreas de Conservação é feita pelos fiscais do Estado, fiscais ajuramentados e pelos agentes comunitários. Participam ainda na fiscalização das áreas de conservação, as forças de defesa e os serviços de segurança do Estado.

Em todo o país existem cerca de 700 fiscais nas AC, sob administração directa da ANAC. Este número tem demonstrado ser insuficiente para uma fiscalização eficaz. O sector privado contribui com uma força de fiscalização de cerca de 370 homens distribuídos pelas Coutadas e Fazendas do Bravio. Mas, na generalidade, estes fiscais estão mal equipados e possuem pouca formação e pouca motivação para o exercício das suas actividades.



A articulação dos organismos do Estado intervenientes na fiscalização é fraca, reflectindo-se na impunidade dos crimes ambientais e no aumento dos índices da caça furtiva transnacional. Praticamente em todo o país, há poucos casos de julgamento e condenação de cidadãos, nacionais ou estrangeiros, por crimes ambientais graves, nomeadamente o abate de espécies protegidas ou o porte de material proibido.

Apesar de existir uma polícia de guarda fronteira ao longo do rio Rovuma, o abate de elefantes na Reserva do Niassa por caçadores furtivos especializados ao serviço de traficantes internacionais, tem vindo a aumentar de maneira dramática. As estimativas feitas com base nas contagens aéreas indicam que, só nesta Reserva, foram abatidos 756 elefantes em 2009 e, entre 2009 e 2011, 2 365 elefantes.

Verifica-se também incumprimento no pagamento integral das multas por transgressão à Lei. Em resumo, o estatuto do Fiscal (*Diploma Ministerial 128/2006 de 12 de Julho*) não está a ser implementado integralmente e os mecanismos de canalização das participações nas multas, estabelecidos por Lei, não estão a funcionar eficientemente.

2.6 Resumo da Situação Actual (Análise SWOT e PEST)

Pontos Fortes e Fracos, ameaças e oportunidades (Análise SWOT) e factores políticos, económicos, sociais e técnicos (Análise PEST) que, directa ou indirectamente, vão influenciar o desempenho da ANAC nos próximos 10 anos.



Tabela 1. Análise SOWT (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças) da ANAC.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> • Ecossistemas únicos com potencial para Conservação e Turismo; • Existência de diversas AC no país, nomeadamente Parques Nacionais, Reservas, Coutadas, Fazendas do Bravio, Áreas de Protecção Ambiental, e Áreas de Conservação Comunitárias; • A instituição da ANAC como entidade responsável pela administração das AC; • Uma política e estratégia de Conservação; • Uma lei de Conservação; • Uma Fundação para a Conservação da Biodiversidade (BIOFUND); • Experiência de gestão comunitária de recursos; • Experiência de Turismo cinegético • Mecanismos de retenção de receitas; 	<ul style="list-style-type: none"> • A ANAC está em fase de consolidação e tem ainda fraca capacidade de administração e gestão das AC por défice de pessoal qualificado, equipamento adequado e infraestruturas; • A falta de uma gestão eficaz inibe o desenvolvimento da indústria turística com consequências no baixo nível de receitas nas AC; • Ainda faltam regulamentos, normas e procedimentos para a gestão efectiva das AC; • Os recursos financeiros para a gestão das AC são exíguos face às necessidades; • Não há actualização, divulgação e operacionalização dos planos de maneio das AC existentes; • É fraca a capacidade de coordenação interinstitucional (MITADER, MASA, MINT, Autoridade Tributária etc.); • A deficiente fiscalização é a causa do agravamento da caça furtiva e da ocorrência de incidentes ligados ao conflito Homem-fauna bravia nas AC; • É fraca a capacidade de mobilizar as comunidades residentes ou vizinhas para o desenvolvimento; • Há dificuldades na canalização de benefícios (20% dos rendimentos) para as comunidades locais;



OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Vontade política do Estado e da sociedade para a conservação da biodiversidade; • Criação, requalificação e redimensionamento das AC; • Interesse do sector privado em investir nas AC; • Disponibilidade dos parceiros em apoiar as AC; • A criação da BIOFUND na mobilização de mais apoio nos esforços para a conservação da biodiversidade no país; • Aumento do nível de receitas nas AC; • Boa vontade de cooperação na conservação da biodiversidade, aos níveis nacional, regional e global; • Promoção do turismo nas AC; • Oportunidades de geração de créditos de carbono nas AC; • Canalização dos 20% e de outros benefícios para as comunidades locais e mobilização para o seu envolvimento na protecção e conservação da biodiversidade e no desenvolvimento das AC; • Oportunidades de emprego, criação e diversificação de fontes de renda nas comunidades locais • Existência de novos mecanismos de financiamento, particularmente os contrabalanços da biodiversidade; • Disponibilidade de doadores em apoiar especificamente a conservação da biodiversidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Caça furtiva e a consequente redução de efectivos de fauna; • Circulação ilegal de armas que contribui para a exacerbação da caça furtiva; • Tráfico de troféus e produtos de fauna e aumento da procura dos produtos florestais madeireiros e não madeireiros, a nível local, distrital, provincial e do país; • Mineração ilegal nas AC; • Elevados níveis de pobreza no país, desconhecimento nas comunidades sobre a importância da biodiversidade e necessidade da sua conservação e protecção ; • Crescimento demográfico, ocupação desordenada e ocupação das AC pelas comunidades locais; • Agricultura itinerante; • Queimadas descontroladas provocadas pelas comunidades locais, pelos caçadores furtivos e transeuntes; • Impactos negativos no ambiente de grandes infraestruturas (estradas, pontes, barragens) e prospecção de recursos do subsolo (minérios, gás, etc.); • Elevados custos de transporte; • Ambiente pouco acolhedor para turistas (acessos, burocracia, vistos etc.); • Ausência de planos de uso da terra para as áreas circunvizinhas ou adjacentes às áreas de conservação.



Tabela 2. Análise PEST (Factores Políticos, Económicos, Socio-Ambientais e Técnicos) da ANAC.

FACTORES POLÍTICOS	FACTORES ECONÓMICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidade política • Amplo quadro legal nacional para a conservação da biodiversidade; • Quadro legal para a descentralização; • Ambiente favorável à participação da sociedade civil e outros actores na conservação das AC; • Participação das AC na iniciativa REDD+; • Quadro institucional para cooperação regional e internacional nas AC (Protocolos, Convenções) e mecanismos de retenção de receitas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de mecanismo para o pagamento de serviços ambientais; • Limitados recursos financeiros destinados à conservação da biodiversidade; • Falta de acesso a infraestruturas económicas; • Estradas, infraestruturas e serviços de apoio ao turismo de baixa qualidade; • Procura crescente de produtos florestais madeireiros e não madeireiros.
FACTORES TÉCNICOS	FACTORES SOCIO-AMBIENTAIS
<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologias modernas como a Biotecnologia, Tecnologias de Informação, sistema GPS, etc., podem afectar positivamente a acção da ANAC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Índices de pobreza nas zonas rurais • Insuficiências de ordenamento territorial e planos de uso de terra; • Degradação ambiental (erosão costeira, desmatamento, queimadas, poluição dos rios, etc.); • Falta de mecanismos de compensação pela protecção e conservação da biodiversidade.



3 ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO

3.1 Conceptualização

O quadro político, legal e institucional das Áreas de Conservação, bem como a situação actual descrita nos capítulos anteriores, constituem os pontos de partida para a formulação do Plano Estratégico para a Administração das Áreas de Conservação. O PE vai dar indicações das linhas de acção da ANAC para cumprir a sua Missão.

Neste capítulo, apresentam-se objectivos estratégicos, que estão alinhados com os objectivos específicos da Política de Conservação. Os objectivos estratégicos são linhas de força, através dos quais se pretende que a instituição caminhe para ir se aproximando cada vez mais da Missão, a curto, médio e longo prazos. Eles são importantes porque a sua prossecução envolve toda a instituição e reflectem a interacção desta com o ambiente interno e externo. Os objectivos estratégicos são os pilares sobre os quais assenta o desenvolvimento do sector de conservação da biodiversidade em Moçambique.

Para a monitorização e avaliação do Plano Estratégico, são indicados os resultados estratégicos que, uma vez atingidos, deverão contribuir para o alcance dos objectivos estratégicos, ao longo da implementação do PE. De um modo geral, os resultados estratégicos indicam um marco ou cenário ideal, que se pretende atingir no fim do período de validade do PE.

Para cada resultado são alinhadas as principais acções estratégicas, essenciais para atingir o resultado desejado. Por fim, são definidos os indicadores de desempenho, que constituem as medidas qualitativas ou quantitativas, concretas de avaliação do grau de cumprimento dos objectivos definidos.

3.2 Objectivo Geral do PE

O presente PE tem como objectivo geral orientar os esforços nacionais e internacionais para a realização em pleno do potencial existente nas áreas de conservação do país, através do uso sustentável e conservação da biodiversidade. O PE visa materializar os objectivos específicos da Política de Conservação e sua Estratégia de Implementação: (i) elevar a capacidade nacional, incluindo o uso das novas tecnologias para a conservação dos recursos naturais; (ii) estabelecer uma rede de áreas de conservação representativas e balanceadas e, por último; (iii) equilibrar os custos e benefícios da conservação, através de acções estratégicas articuladas e coordenadas com todos os intervenientes na conservação da biodiversidade em Moçambique.

3.3 Objectivos Estratégicos

Os objectivos definidos no documento de Política de Conservação são de natureza ampla e indicam as linhas gerais previstas para o desenvolvimento do sector, a curto, médio e longo prazos. Os objectivos específicos da Política e Estratégia de Conservação foram traduzidos para objectivos estratégicos, a saber:



- *Elevar a capacidade nacional para a conservação* – é o **Objectivo Estratégico Desenvolvimento Institucional**
- *Estabelecer uma rede de áreas de conservação* - é o **Objectivo Estratégico Conservação da Biodiversidade**
- *Equilibrar os custos e benefícios da conservação* – que se desdobra em dois **Objectivos Estratégicos**:
- **Económico-Financeiro** – *Sustentabilidade Económica das AC e contribuição na Economia do país, e*
- **Desenvolvimento Comunitário** – *Contribuir para a melhoria das condições de vida das comunidades locais.*

Importa sublinhar que a categorização ou representação dos objectivos é apenas uma conveniência, pois estes objectivos estão fortemente interligados e seria incorrecto considerar cada objectivo isoladamente pois cada um contém uma mistura de outros objectivos. Isto significa que as acções a serem levadas a cabo estão interligadas, o que exigirá um trabalho em equipa, de forma a facilitar a comunicação, harmonização e coordenação, bem como a racionalização dos meios humanos e materiais na ANAC e nas AC.

3.3.1 *Desenvolvimento Institucional*

A ANAC no exercício das suas actividades poderá criar delegações em qualquer parte do território nacional.

A realidade actual indica que a ANAC para funcionar efectivamente ainda necessita de ser equipada para cumprir cabalmente o seu mandato. Para assegurar o sucesso a curto e médio prazos, atenção especial será dedicada ao: (i) capital humano, e (ii) capital organizacional.

Outro aspecto a ser tratado a médio e longo prazos, de forma gradual, é a descentralização de estruturas de administração para o nível regional, dado o facto de as áreas de conservação cobrirem extensas áreas, espalhadas por várias províncias do país, o que vai tornar difícil a uma pequena equipa, baseada na sede em Maputo, providenciar a assistência desejada.

Por outro lado a tomada de decisão depende da informação e dados disponíveis, portanto, o desenvolvimento de um sistema de gestão de informação será crucial no âmbito da implementação do plano estratégico.

Finalmente, a ANAC precisa de encontrar um modelo de gestão e mecanismos de financiamento que garantam a sustentabilidade das áreas de conservação.

Assim, o Desenvolvimento Institucional, visa operacionalizar a estrutura organizacional da ANAC para o cumprimento do seu mandato de: i) administrar os Parques e Reservas Nacionais, Coutadas Oficiais, Fazendas do Bravio e demais áreas de conservação; ii) conservar a diversidade biológica das paisagens e do património associado, através do sistema nacional das áreas de conservação; iii) definir modelos e mecanismos sustentáveis de gestão e financiamento das áreas de conservação.



3.3.2 Conservação da Biodiversidade

A gestão das áreas de conservação ainda não está nos níveis desejados. A maior parte das áreas de conservação está sujeita a excessiva pressão humana, tanto no seu interior como nas áreas adjacentes, através de desenvolvimento de actividades económicas que constituem o modo de vida dos residentes, algumas das quais comprometem os objectivos da conservação. Os planos de maneio das AC precisam de revisão e actualização.

Há insuficiência de pessoal técnico, equipamento e infraestruturas de gestão, nas áreas de conservação, com destaque para o sector de fiscalização. Este sector carece nomeadamente de formação e de capacitação regular e permanente.

O objectivo estratégico da Conservação da Biodiversidade é estabelecer uma rede de áreas de conservação i) reclassificadas e recategorizadas, ii) criadas onde existam ecossistemas de alto valor de conservação, iii) dotadas com equipas de pesquisa aplicada à gestão e, iv) com capacidade organizacional e operacional de fiscalização.

3.3.3 Economia e Finanças

Na maioria das áreas de conservação o turismo é pouco desenvolvido. O acesso às infraestruturas e serviços de apoio ao turismo, tanto no interior como no exterior das áreas de conservação, podem desencorajar os visitantes e carecem de melhorias substanciais. Os investimentos necessários para reverter a situação são avultados e requerem parcerias estratégicas com os doadores e parceiros de cooperação, sector privado, governo central, provincial e distrital, bem como com as comunidades locais.

O autofinanciamento da ANAC será nos próximos anos um dos seus grandes desafios. As dotações do Estado, através do OE, suportam apenas o pagamento de salários dos funcionários das AC, investimentos de pequena escala e parte das despesas operacionais. As receitas directas das AC são insignificantes em relação aos custos operacionais. A maior parte dos recursos (80%) usados presentemente na gestão das AC provem de doadores e dos parceiros de cooperação.

Assim, o **Objectivo Estratégico Económico-Financeiro** visa garantir a sustentabilidade financeira das AC e aumentar a contribuição do sector na economia nacional. Este objectivo será materializado através: (i) promoção de investimentos de turismo e outras actividades económicas nas AC; (ii) promoção e dinamização do turismo nas AC; (iii) envolvimento das comunidades locais nas oportunidades de negócios nas áreas de Conservação; (iv) engajamento das comunidades locais em actividades alternativas sustentáveis de geração de renda e; (v) angariação de fundos externos para financiar a conservação da biodiversidade em Moçambique; (vi) maximizar os apoios do Estado para a conservação; (vii) implementação de mecanismos de financiamento sustentável das áreas de conservação.



3.3.4 Desenvolvimento Comunitário

Praticamente todas as AC têm populações que vivem no seu interior e periferia e que, directa ou indirectamente, usam os recursos naturais existentes. Entretanto a maioria destas pessoas são originárias desses locais, mas também deslocados de guerra ou forasteiros que por alguma razão, incluindo a abundância dos próprios recursos naturais, escolhem fixar-se nas AC. Outras comunidades ficaram integradas dentro dos limites das AC quando estas foram estabelecidas. É o caso do Parque Nacional das Quirimbas, onde a sede do distrito e alguns povoados estão localizados no interior desta AC.

Esta componente do PE trata da problemática das comunidades locais residentes no interior e ao redor das AC. A forma como a organização lida com estas populações irá ditar, em grande medida, o sucesso ou fracasso no desenvolvimento sustentável e harmonioso das AC.

O **Desenvolvimento Comunitário** visa (i) promover e organizar as comunidades locais no interior e ao redor das AC; (ii) melhorar as condições de vida das comunidades locais residentes no interior e ao redor da AC e (iii) promover a contribuição das comunidades locais na conservação e uso sustentável dos recursos naturais nas AC.

3.4 Resultados Esperados

Para cada resultado há uma lista indicativa de acções estratégicas que farão parte do plano real de implementação nos próximos 10 anos. Esta lista não deve ser considerada como definitiva, mas sim como um instrumento para orientar o Governo (ANAC) e os seus parceiros interessados no desenvolvimento de projectos concretos nas Áreas de Conservação.

3.4.1 Resultados e Acções Estratégicas do Desenvolvimento Institucional:

Elevar a capacidade nacional para a conservação

AANAC tem a responsabilidade de fazer a articulação entre todos os intervenientes no desenvolvimento e uso sustentável das ACs de Moçambique. Deve ser uma organização forte, com um pequeno núcleo de profissionais competentes nas suas áreas específicas, para administrar as áreas de conservação de acordo com os conceitos mais modernos, tomando em consideração o envolvimento de actores e parceiros interessados na conservação e utilização sustentável da biodiversidade. O Desenvolvimento Institucional deverá atingir os seguintes resultados:

- a) *A estrutura organizacional equipada com recursos humanos competentes para planificar, monitorizar e avaliar (A.1);*
- b) *ANAC e AC equipadas com materiais e meios adequados para gestão eficiente e eficaz (A.2);*
- c) *O sistema de informação e gestão desenvolvido e operacionalizado (A.3);*
- d) *A descentralização gradual da ANAC implementada (A.4);*
- e) *Os mecanismos de retenção e reinvestimento estabelecidos e em execução (A.5);*
- f) *Normas e procedimentos para a gestão efectiva das AC estabelecidos (A.6).*



Para a materialização dos resultados acima enunciados, terão de ser realizadas acções estratégicas detalhadas a seguir:

A1 Estrutura organizacional equipada com recursos humanos competentes para planificar, monitorar e avaliar:

- a) *Elaborar regulamentos internos das AC;*
- b) *Preparar os TdR e a descrição de funções para o preenchimento do quadro de pessoal;*
- c) *Recrutar os recursos humanos necessários para preencher o quadro de pessoal;*
- d) *Equipar a ANAC, assim como as AC, com equipamento e programas informáticos requeridos para uma gestão modernizada e baseada em TI;*
- e) *Descentralizar as actividades da ANAC;*
- f) *Estabelecer procedimentos para atribuição de orçamento para as AC e para a monitorização e avaliação de actividades;*

A2 ANAC e ACs equipadas com recursos materiais e meios adequados para gestão eficiente e eficaz

- a) Adquirir o material, o equipamento e os meios circulantes apropriados para a gestão das AC

A3 Sistema de informação e gestão desenvolvido e operacionalizado

- a) *Conceber o sistema de informação integrado e adquirir o equipamento específico necessário para a sua operação, destinado à gestão da ANAC e das AC;*
- b) *Capacitar o pessoal para uso do sistema de informação integrado da ANAC.*

A4 Descentralização gradual da ANAC implementada

- a) *Conceber a estrutura de organização da ANAC a nível local e as relações com as comunidades locais, os actores sectoriais e o nível central;*

A5 Fixação de taxas, retenção e reinvestimento de receitas e

- a) *Estabelecer mecanismos para a fixação de taxas diferenciadas nas AC;*
- b) *Melhorar o mecanismo de retenção e reinvestimento de receitas nas AC;*

A6 Normas e procedimentos para a gestão efectiva das AC

- a) *Elaborar e instituir regulamentos, normas e procedimentos para a gestão da ANAC e das AC;*
- b) *Elaborar a estratégia e instituir procedimentos para a fiscalização eficiente e eficaz das AC.*



3.4.2. Resultados e Acções Estratégicas da Conservação da Biodiversidade

Estabelecer uma rede de áreas de conservação para a conservação da biodiversidade

A gestão das áreas de conservação é deficiente e constitui um dos maiores desafios da ANAC. Como referido, as AC têm falta de recursos humanos e materiais, em quantidade e qualidade adequadas, e sofrem pressão das comunidades locais residentes no interior e circunvizinhas. Isto implica em que existem limites à utilização dos Planos de Maneio como instrumentos de gestão. A pesquisa é limitada, há falta de conhecimento e de dados para a definição de medidas de maneio das espécies, populações e habitats na área de conservação. Devido a esta fraqueza da fiscalização, a caça furtiva é uma ameaça à fauna, especialmente dos grandes mamíferos.

Os resultados esperados do objectivo estratégico Conservação da Biodiversidade são os seguintes:

- a) *AC reclassificadas e redimensionadas de forma participativa e criadas novas AC em ecossistemas com alto valor de conservação e que estão pouco ou nem estão representadas, na presente rede de AC (B1);*
- c) *Planos de Maneio actualizados e aplicados nas AC (B2);*
- d) *Promovidas e operacionalizadas equipas de pesquisa aplicada para a gestão nas AC (B3);*
- c) *Reforçada a capacidade organizacional e operacional de fiscalização nos Parques e Reservas Nacionais e outras AC (B4);*
- d) *Criadas, apetrechadas e operacionalizadas equipas especializadas no combate à caça furtiva e exploração indevida da flora (B5);*
- e) *Criadas, apetrechadas e operacionalizadas equipas especializadas na gestão do Conflito Homem-Fauna Bravia (B6);*
- f) *Promovida e capacitada a fiscalização participativa (fiscais ajuramentados e fiscais comunitários) (B7).*

As acções estratégicas para cada resultado são as seguintes:

B1 AC reclassificadas e redimensionadas de forma participativa e criadas novas AC em ecossistemas com alto valor de conservação e que estão pouco ou nem estão representados na presente rede de AC

- a) *Recategorizar as AC de acordo com a Lei de Conservação (zonear, estabelecer, oficializar e divulgar novos limites de AC);*
- b) *Prosseguir com o levantamento de base da situação actual de cada AC;*
- c) *Preparar ou actualizar os planos de maneio, de acordo com os resultados da recategorização e do zoneamento;*
- d) *Recuperar, promovendo o repovoamento, e garantir a manutenção dos ecossistemas das AC;*
- e) *Reassentar as comunidades afectadas.*



B2 Planos de Maneio actualizados e aplicados nas AC

- a) *Preparar, aprovar e divulgar o guião de elaboração do plano de maneio das AC;*
- b) *Elaborar ou actualizar, e implementar, Planos de Maneio das AC;*
- c) *Estabelecer e aplicar regulamentos, normas e procedimentos de operações nas AC (extracção e colecta de produtos, caça desportiva, eco-turismo, etc.).*

B3 Promovidas e operacionadas equipas de pesquisa aplicada para a gestão nas AC

- a) *Estabelecer memorando de entendimento para investigação com IES, instituições de pesquisa, ONG etc.;*
- b) *Criar núcleo de pesquisa na ANAC e nas AC;*
- c) *Elaborar e desenvolver um programa de pesquisa das AC (inventários de fauna e flora, dinâmica de populações, mudanças climáticas, impactos das actividades humanas nas AC etc.).*

B4 Reforçada a capacidade organizacional e operacional de fiscalização nos Parque e Reservas Nacionais e outras AC

- a) *Rever, aprovar, divulgar e aplicar o estatuto de fiscal das AC;*
- b) *Recrutar, seleccionar treinar e enquadrar os fiscais existentes aptos, nas AC;*
- c) *Reciclar os fiscais aptos nas AC;*
- d) *Prover a fiscalização nas AC de equipamento diverso, incluindo meios circulantes e de comunicação;*
- e) *Estabelecer normas e procedimentos de ajuramentação de fiscais do Estado e do sector privado;*
- f) *Estabelecer mecanismos de parceria e de coordenação com outros intervenientes na fiscalização;*
- g) *Estudar mecanismos de terciarização da fiscalização nas AC.*

B5 Criadas, apetrechadas e operacionalizadas equipas especializadas no combate à caça furtiva e exploração indevida da flora;

- a) *Preparar estratégia de combate à caça furtiva, exploração ilegal de espécies de flora e mineração ilegal nas AC;*
- b) *Treinar, apetrechar fiscais na inteligência e combate à caça furtiva;*
- c) *Treinar fiscais na inteligência e combate ao abate ilegal de espécies florestais e mineração ilegal;*
- d) *Estabelecer mecanismos de coordenação operativa (prevenção e inteligência) com outras agências e parceiros no combate à caça furtiva (Polícia, Procuradoria, ONG, sector privado e comunidades locais);*
- e) *Criar um banco de dados e usá-lo na monitorização de todas as acções de fiscalização nas AC;*



B6 Criadas, apetrechadas e operacionalizadas equipas especializadas na gestão do Conflito Homem - Fauna Bravia

- a) *Rever e implementar, a estratégia de gestão do conflito Homem-fauna bravia nas AC;*
- b) *Realizar inventários e monitorização de fauna;*
- c) *Realizar o zoneamento e mapeamento de rotas de migração de fauna;*
- d) *Sensibilizar as comunidades, formar e treinar brigadas comunitárias de gestão do conflito Homem-fauna bravia;*
- e) *Identificar projectos comunitários baseados na conservação;*
- f) *Criar Fazendas do Bravio ao redor das AC em parceria com as comunidades locais;*
- g) *Estabelecer barreiras de vedação e protecção do património das comunidades em locais propensos ao Conflito Homem-Fauna Bravia;*
- h) *Criar um instrumento orientador do reassentamento das comunidades nas AC.*

B7. Promovida e capacitada a fiscalização participativa (fiscais ajuramentados e fiscais comunitários)

- a) *Elaborar, divulgar e implementar estatutos e manuais dos fiscais ajuramentados e comunitário*
- b) *Treinar e capacitar fiscais comunitários para a fiscalização participativa*
- c) *Criar incentivos e parcerias na fiscalização participativa*
- d) *Fazer o acompanhamento e monitorizar o trabalho dos fiscais ajuramentados e comunitários*

3.4.3. Resultados e Acções Estratégicas do Objectivo Económico – Financeiro:

Sustentabilidade Financeira das AC e contribuição para a Economia do país

As receitas directas das AC são insignificantes em relação aos custos operacionais. Uma das consequências desta situação é a reduzida contribuição do sector na economia nacional e dos poucos benefícios económicos tangíveis para as comunidades locais.

Os resultados estratégicos do objectivo Económico-Financeiro são a seguir enunciados:

- a) *Melhorado o ambiente de negócios e o acolhimento de turistas e incrementado o volume e qualidade do turismo nas AC (C1);*
- b) *Aumentadas as receitas e a contribuição para o Orçamento do Estado nas AC (C2);*
- c) *Criados e operacionalizados mecanismos de angariação de fundos para investir nas AC (C3).*

Acções estratégicas detalhadas para cada resultado estratégico:

C1. Melhorado o ambiente de negócio e acolhimento de turistas e incrementado o volume e a qualidade do turismo nas AC

- a) *Promover, facilitar e incentivar investimento público e privado e fóruns de diálogo nas AC com alto potencial turístico;*
- b) *Melhorar e ampliar o “marketing” do turismo nas AC, dentro e fora do país;*



- c) *Articular com as estruturas relevantes (Ministério da Cultura e Turismo, Ministério do Interior, Autoridade Tributária, Ministério dos Transportes Comunicações, Governos provinciais e distritais, etc.) para melhorar o ambiente de acolhimento de turistas no país e nas AC em particular;*
- d) *Promover a participação das comunidades locais nas actividades de turismo dentro das AC;*
- e) *Promover o Turismo contemplativo e cinegético;*
- f) *Promover a caça e pesca desportivas e o mergulho recreativo nas AC.*

C2 Aumentadas as receitas e a contribuição do Orçamento do Estado nas AC

- a) *Identificar e diversificar as fontes de receitas para cada AC;*
- b) *Articular e introduzir tarifas de serviços ambientais;*
- c) *Desenvolver planos de negócios para cada uma das AC;*
- d) *Desenvolver projectos de redução da emissão de gases de estufa (p.e REDD+) para angariação de fundos para as AC;*
- e) *Melhorar o sistema de recolha de informação estatística sobre o turismo nas AC para apoio à gestão e planificação da ANAC e das AC;*
- f) *Melhorar o sistema de colecta de receitas;*
- g) *Assegurar a contribuição do Orçamento do Estado, em pelo menos, 1/3 do orçamento total de cada AC.*

C3. Criados e operacionalizados mecanismos de angariação de fundos para investir nas AC.

- a) *Criar um fórum de consulta e articulação de AC;*
- b) *Criar e operacionalizar, a nível da ANAC e das AC, um sector de angariação de fundos para a conservação da biodiversidade em Moçambique;*
- c) *Celebrar o MdU entre ANAC e a BIOFUND, definindo claramente as áreas de actuação de cada uma na angariação de fundos para a conservação da biodiversidade.*

3.4.4. Resultados e Acções Estratégicas do Desenvolvimento Comunitário:

Contribuição para a melhoria das condições de vida das comunidades locais

O objectivo estratégico do Desenvolvimento Comunitário tem como alvo a problemática das comunidades locais nas AC. A forma como a organização lida com estas populações é vital para o sucesso ou fracasso no desenvolvimento sustentável e harmonioso das AC.

Os resultados estratégicos no Desenvolvimento Comunitário são os seguintes:

- a) *Comunidades locais organizadas e participando em actividades de conservação da biodiversidade nas AC (D1);*
- b) *Promovida a participação das comunidades locais em actividades sustentáveis e de geração de renda (D2);*
- c) *Criados e em funcionamento os mecanismos, critérios e indicadores para a partilha de*



benefícios resultantes da participação em actividades de conservação e uso sustentável dos recursos naturais nas AC e em seu redor (D3).

As acções estratégicas para cada resultado são as seguintes:

D1 Comunidades locais organizadas e participando nas actividades de conservação da biodiversidade nas AC

- a) *Apoiar a criação, legalização, capacitação e desenvolvimento de CGC e de outras OCB e garantir a sua participação na elaboração e implementação do Plano de Maneio da AC;*
- b) *Elaborar directrizes (boas práticas) para a formação, capacitação e apoio ao funcionamento dos CGC e das OCB;*
- c) *Facilitar a canalização dos 20% das receitas das AC e de outros benefícios destinados às comunidades locais;*
- d) *Promover parcerias com ONG e doadores para apoiar as OCB nas AC;*
- e) *Elaborar e implementar a estratégia de gestão do conflito Homem-fauna bravia;*
- f) *Reassentar as comunidades afectadas pelas actividades das AC;*
- g) *Sensibilizar, formar, treinar e equipar brigadas comunitárias de gestão do conflito Homem-fauna bravia;*

D2 Promovida a participação das comunidades locais em actividades sustentáveis e de geração de renda

- a) *Preparar o manual de formação em hospitalidade e boas práticas de conservação de recursos naturais na comunidade (capitalizar conhecimentos e práticas locais);*
- b) *Criar campos de demonstração de boas práticas;*
- c) *Promover na comunidade cursos de formação em hospitalidade e boas práticas de conservação;*
- d) *Incentivar e apoiar iniciativas de boas práticas nas comunidades*
- e) *Promover a formação e capacitação de grupos de interesse para desenvolver negócios;*
- f) *Apoiar projectos comunitários de geração de renda (ecoturismo, exploração sustentável e processamento de PFNM, agricultura de conservação, pesca, artesanato, cultura local, unidades de provimento de serviços às AC e turismo em geral, reparação de estradas e infraestruturas etc.);*
- g) *Estabelecimento de projectos comunitários ao redor das AC;*
- h) *Estabelecimento de fazendas do braviao ao redor das AC em parceria com as comunidades locais;*
- i) *Facilitar o acesso aos mercados;*
- j) *Promover a criação de postos de emprego alternativos para as comunidades, dentro e ao redor das AC;*

D3 Criados e em funcionamento os mecanismos, critérios e indicadores para a partilha de benefícios resultantes da participação em actividades de conservação e uso sustentável dos recursos naturais, nas AC e ao seu redor.



- a) *Fazer o levantamento das comunidades nas AC;*
- b) *Zonear e recategorizar as AC com a participação das comunidades interessadas;*
- c) *Introduzir iniciativas de manejo comunitário incluindo áreas de conservação comunitárias em parceria com o sector privado e outros interessados;*
- d) *Adoptar métodos de agricultura de conservação e pecuarização de animais bravios, ajustadas às AC;*
- e) *Promover campanhas de combate aos desmatamentos e queimadas descontroladas;*
- f) *Promover campanhas de plantio de árvores autóctones e a participação das comunidades locais no mecanismo REDD+;*
- g) *Definir critérios e indicadores para premiar comunidades locais engajadas na conservação;*
- h) *Discutir os critérios e os indicadores a serem adoptados, com os vários intervenientes;*
- i) *Realizar estudos de base para o acompanhamento e monitorização;*
- j) *Criar base de dados para a monitorização e avaliação;*





4. MECANISMOS DE IMPLEMENTAÇÃO

4.1 O Papel dos Intervenientes

Na implementação do Plano Estratégico vão participar, para além da própria ANAC e as AC, várias instituições do Estado (Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural; Ministério do Mar, Águas Interiores e Pescas; Ministério de Agricultura e Segurança Alimentar; Ministério do Interior; Ministério da Defesa Nacional), BIOFUND, Comunidades Locais e suas OCB, Sector Privado, Parceiros de Cooperação, Instituições de Ensino Superior, Instituições de Pesquisa, ONG e a sociedade civil em geral. A seguir apresenta-se em resumo o papel de cada um destes intervenientes na implementação do PE.

4.1.1 MITADER

O MITADER, deve continuar a criar condições e ambiente favorável para o estabelecimento, desenvolvimento e consolidação da ANAC como órgão de referência na conservação da biodiversidade no país, com destaque para:

- (i) Inclusão da ANAC nos processos de planificação, orçamentação e desenvolvimento institucional;
- (ii) Provimento de instalações, equipamentos e materiais adequados, de acordo com especificações definidas pela ANAC;
- (iii) Facilitar e apoiar a mobilidade de pessoal com formação e competências do interesse da ANAC;
- (iv) Apoio na divulgação e publicitação da ANAC, dentro e fora do país;
- (v) Apoio e facilitação no estabelecimento de parcerias estratégicas para o desenvolvimento da ANAC, dentro e fora do país;
- (vi) Apoio e facilitação na angariação de fundos internos e externos para o financiamento da ANAC;

4.1.2 Outras Instituições do Estado

Outras instituições do Estado que interagem com o sector de conservação da biodiversidade, por exemplo o Ministério de Cultura e Turismo, Ministério do Mar, Águas Interiores e Pescas, Ministério de Agricultura e Segurança Alimentar, Ministério do Interior, Ministério da Defesa Nacional e outras, têm como principal papel:

- (i) Colaborar e criar ambiente favorável para a implementação do PE
- (ii) Facilitar a formação de parcerias e equipas conjuntas de trabalho na área de protecção e conservação da biodiversidade
- (iii) Participar activamente nos órgãos de consulta e harmonização já existentes, bem como no desenvolvimento de acções estratégicas que exigem a sua colaboração e engajamento, como combate à caça furtiva, às queimadas descontroladas e ao conflito homem-fauna bravia
- (iv) Facilitar e apoiar a organização de cursos e eventos conjuntos em áreas relevantes de comum interesse



4.1.3 ANAC

AANAC como órgão central na implementação do PE, vai liderar, coordenar, planear, alocar recursos, monitorar e avaliar, todos os processos decorrentes do plano com destaque para:

- (i) Liderança e coordenação de todas acções decorrentes do PE;
- (ii) Divulgação do PE a nível central e local;
- (iii) Provisão de recursos humanos e materiais nas AC onde participa na gestão
- (iv) Planificação geral, orçamentação a nível central, e consolidação das acções estratégicas das AC;
- (v) Formulação de políticas, normas, regulamentos, boas práticas e demais instrumentos legais e supervisão da sua implementação;
- (vi) Desenvolvimento de manuais e de guiões técnicos;
- (vii) Proceder a consultas e coordenação inter e intra sectorial;
- (viii) Proceder à monitorização geral e à avaliação da implementação do PE.

4.1.4 BIOFUND

A BIOFUND, criada em 2011, é uma Fundação para a Conservação da Biodiversidade, tendo como objecto apoiar a conservação e a gestão sustentável dos recursos naturais e da biodiversidade aquática e terrestre, incluindo a consolidação do Sistema Nacional das Áreas de Conservação. O financiamento disponibilizado através da Fundação deve destinar-se á:

- (i) Conservação e gestão sustentável de recursos naturais e biodiversidade aquática e terrestre;
- (ii) Gestão e desenvolvimento de áreas de conservação, incluindo o investimento em infraestrutura;
- (iii) Desenvolvimento comunitário em harmonia com os objectivos de conservação;
- (iv) Investigação sobre a biodiversidade e monitorização ecológica;
- (v) Formação de quadros e agentes do sistema nacional de conservação e de outros sectores relevantes;
- (vi) Promoção do turismo e outras actividades para o benefício da conservação;
- (vii) Realização de campanhas de educação e sensibilização sobre a conservação e a valorização das áreas de conservação.

A BIOFUND poderá desempenhar um papel muito importante na angariação e canalização de fundos para a conservação da biodiversidade no país, através do desenvolvimento de mecanismos inovadores de busca de financiamentos, por exemplo os mercados de carbono.

4.1.5 Áreas de Conservação

As AC são as bases em que as acções estratégicas do PE se desenvolvem e onde deve ter lugar, especificamente, o seguinte:

- (i) Integração das acções estratégicas do PE no Plano de Maneio de cada AC;
- (ii) Desenvolvimento das acções estratégicas do PE em cada AC;



- (iii) Liderança e coordenação do desenvolvimento das actividades do PE nas comunidades locais;
- (iv) Provisão dos bens e serviços públicos previstos no PE, a nível local;
- (v) Monitorização e avaliação da implementação das acções estratégicas em cada AC.

4.1.6 Comunidades Locais e Organização de Base Comunitária

As comunidades locais e as respectivas OCBs têm como principal papel na implementação do PE da ANAC, as seguintes acções:

- (i) Facilitar a formação de parcerias entre a ANAC, AC e Sector Privado, para gestão participativas das AC;
- (ii) Preparar-se e organizar-se para integrar as estruturas de gestão participativas nas AC previstas na Lei;
- (iii) Participar de forma organizada em actividades sustentáveis de subsistência e geração de renda, nas ACs e na zona tampão;
- (iv) Participar de forma organizada nas actividades de conservação que lhes são atribuídas pelo PE da ANAC;
- (v) Participar na partilha de benefícios conforme estabelecido na Lei;
- (vi) Prover serviços e produtos de interesse para a AC em regime privado.

4.1.7 Sector Privado

O Sector privado tem como principal papel na implementação do PE da ANAC o seguinte:

- (i) Investir e desenvolver negócios nas AC compatíveis com este PE;
- (ii) Prover bens e serviços;
- (iii) Estabelecer parcerias com a ANAC para a gestão participativa das AC;
- (iv) Estabelecer parcerias com as comunidades locais para a gestão participativa das AC que contribuam para a elevação do nível de vida dessas comunidades;
- (v) Desenvolver projectos de pesquisa aplicada para a gestão das AC;
- (vi) Aplicar as normas, regulamentos, boas práticas e demais instrumentos legais estabelecidos para a gestão das AC.

4.1.8 Parceiros de Cooperação

Os parceiros de cooperação têm sido fundamentais na conservação da biodiversidade em Moçambique e espera-se que continuem a apoiar a ANAC no seu desenvolvimento e consolidação. O papel dos parceiros de cooperação na implementação do PE da ANAC enquadra-se nomeadamente na:

- (i) Facilitação e apoio na formação de parcerias e acordos de cooperação com instituições congéneres dos seus países de origem e organizações internacionais dedicadas à conservação da biodiversidade;
- (ii) Provisão de recursos financeiros, humanos e materiais para o desenvolvimento da ANAC e das AC
- (iii) Provisão da assistência técnica à ANAC e às AC



- (iv) Facilitação e apoio na formação e capacitação dos recursos humanos da ANAC e das AC
- (v) Facilitação e apoio na realização de projectos de pesquisa, eventos científicos e outros, em parceria com instituições similares, regionais e globais.

4.1.9 Instituições de Ensino Superior e Pesquisa

ANAC carece de pessoal capacitado para desenvolver pesquisa aplicada para a gestão das AC. Para garantir a implementação do PE de forma inovada, a ANAC pode beneficiar muito da cooperação com as IES, a nível da sua infraestrutura e principalmente do seu conhecimento e experiência no domínio da investigação aplicada. Nesta perspectiva, o papel das IES e instituições de pesquisa far-se-ia através das seguintes acções:

- (i) Estabelecer parcerias de cooperação na pesquisa e extensão com a ANAC e as AC;
- (ii) Apoiar a ANAC na formação e capacitação dos seus recursos humanos;
- (iii) Facilitar a mobilidade do pessoal formado e com competências específicas, para trabalharem na ANAC e nas AC;
- (iv) Facilitar e apoiar a organização conjunta com ANAC e AC, de projectos de investigação e eventos científicos de interesse mútuo

4.1.10 ONG e Sociedade Civil

As ONG e a Sociedade Civil que trabalham na conservação da biodiversidade tem como principal papel:

- (i) Provisão de bens e serviços privados;
- (ii) Facilitar e apoiar na forja de parcerias para a protecção e conservação dos recursos naturais e apoiar as comunidades locais no uso sustentável dos recursos naturais;
- (iii) Facilitar e apoiar na formação, capacitação e funcionamento das OCB, por exemplo, CGC;
- (iv) Colaborar no desenvolvimento de pesquisa e eventos nas AC em áreas de interesse comum.



5. MODELOS DE GESTÃO DAS AC

Ao declarar uma determinada área como Área de Conservação, o Estado assume o compromisso de assegurar a protecção da biodiversidade existente nesta área. Em Moçambique, esta responsabilidade foi delegada à ANAC, entidade pública dotada de personalidade jurídica e autonomia administrativa, financeira e patrimonial. De acordo com a legislação em vigor, as Áreas de Conservação são administradas de forma participativa, sendo instituídos mecanismos próprios para a participação das entidades públicas, privadas e comunitárias. O Estado reconhece portanto a necessidade de envolver outros actores e parceiros para assegurar os recursos necessários à gestão eficaz e sustentável das AC.

Neste capítulo, apresentam-se os diferentes modelos que a ANAC poderá adoptar para a participação de outros actores na gestão das áreas de conservação. No geral, as opções envolvem as seguintes entidades que podem actuar sozinhas ou em parceria:

- (i) Estado, neste caso representado pela ANAC;
- (ii) Sector Privado;
- (iii) Comunidades;
- (iv) ONGs.

Cada modelo tem as suas vantagens e desvantagens e a opção escolhida deve ter em conta a situação da AC em termos de situação social, o potencial de turismo (acessos, infraestruturas, serviços de apoio) e a biodiversidade na AC.

5.1 Gestão pelo Estado

Este é o modelo actualmente generalizado no país e vai continuar dominante em alguns Parques e Reservas Nacionais. Neste modelo, os recursos para a gestão são disponibilizados pelo Orçamento do Estado juntamente com os disponibilizados pelos parceiros de cooperação.

Os montantes destinados às AC são e continuarão sendo exíguos e insuficientes para a gestão eficaz destas áreas. A constituição de parcerias com o sector privado, as ONG e as comunidades, impõe-se como opção indispensável para cumprir as tarefas que o Estado atribuiu à ANAC na conservação da biodiversidade.

5.2 Gestão através de Parcerias Público-Privadas (PPP)

Neste modelo de gestão da AC estabelece-se uma entidade de gestão em que se associam um ou mais actores à entidade pública, para criar a Parceria-Público-Privada (PPP). A gestão na PPP é participativa, usando o diálogo e articulação na planificação e tomada de decisões, sempre em conformidade com as políticas e legislação relativa ao sector da conservação.

No final espera-se que os resultados da execução das acções satisfaçam todos os intervenientes. É um modelo que poderá ser aplicado na administração dos Parques e Reservas Nacionais. Com as especificidades próprias de cada caso, as PPP já estão em curso no Parque Nacional da Gorongosa,



no Parque Nacional do Limpopo, na Reserva do Maputo, na Reserva Marinha Parcial da Ponta do Ouro e na Reserva do Niassa.

Este modelo, para além de prevenir e gerir potenciais conflitos, promove a partilha de capacidades, conhecimentos e sinergias para a captação e angariação de recursos para a conservação. Cria ainda compromissos e ligação estreita entre o Estado, as comunidades e a actividade empresarial.

A desvantagem deste modelo tem sido associada à sua complexidade e às dificuldades em criar consensos entre actores com interesses e posições divergentes, por vezes antagónicos.

5.3 Gestão pelo Sector Privado e ONG

Neste modelo, o Estado delega ou transfere a gestão das AC a outra entidade mediante certas condições, que são estabelecidas através de um contrato, acordo ou outro instrumento legal assinado pelas partes.

No caso do sector privado, existe uma concessão feita pelo Estado (AC) que lhe permite desenvolver actividades económicas compatíveis com o objecto das AC que é a conservação da biodiversidade. Estas actividades económicas com fins lucrativos, como ecoturismo ou turismo cinegético, hotelaria e restauração, etc., são assim geridas pelo sector privado.

Esta situação vem sendo aplicada na gestão das Coutadas Oficiais e Fazendas do Bravio. Entretanto, poderá ser aplicada também na gestão dos Parques e Reservas. Um exemplo a ser estudado é o da Reserva Niassa, onde o modelo permitiu que se registassem avanços na manutenção dos habitats, protecção da fauna, desenvolvimento de infraestrutura de turismo de alto padrão e envolvimento das comunidades locais em actividades de conservação da biodiversidade, no interior do parque e na sua zona tampão.

Quando a entidade é uma Organização Não Governamental, a operação é feita através de um contrato, acordo ou algum tipo de instrumento legal assinado pelas partes. A ONG obriga-se a desenvolver actividades de conservação e ao mesmo tempo a realizar actividades de geração de renda (turismo contemplativo ou cinegético, contratos de concessão, etc.) e ainda a angariação de fundos para financiar a conservação, beneficiar as comunidades locais e a sociedade em geral.

Uma vantagem deste modelo é que ele amplia o leque de fontes de doações/mobilização de recursos, publicitação e angariação de visitantes comprometidos com a conservação e desenvolvimento local. Igualmente, o facto de as ONG não serem movidas pelo lucro permite-lhes actuar em AC localizadas em zonas remotas, de difícil acesso ou com pouco potencial para turismo, geração de receitas ou desenvolvimento de outras actividades atractivas para o sector privado.

5.4 Gestão Comunitária

Trata-se de uma AC cuja gestão foi delegada ou transferida para as comunidades locais que possuem Direito de Uso e Aproveitamento de Terra (DUAT), com a finalidade de conservação da fauna e flora.



As comunidades na zona rural são pobres e a sua sobrevivência depende dos recursos naturais. Porém esta exploração dos recursos naturais pode ser feita de modo insustentável e resultar em impactos negativos para a conservação. A Gestão Comunitária dirigida pela ANAC terá sucesso quando consegue reverter essa situação. Terá de ser precedida de intensa sensibilização dos habitantes para o valor dos recursos florestais e faunísticos que podem proporcionar a redução da pobreza e melhoria das condições de vida da população local.

O grande desafio deste modelo é a falta de organização, conhecimento e recursos para a gestão de áreas de conservação numa escala comercial, por parte da comunidade local nas AC. Estas carências só podem ser minimizadas com assistência técnica, treinamento, capacitação e parcerias com o sector privado, sob os auspícios da ANAC.

5.5 Monitorização e Avaliação

O Plano Estratégico deve ser divulgado e assumido pela ANAC e pelas AC que dela fazem parte. As direcções centrais, previstas nos Estatutos da ANAC, e as AC, são responsáveis pela implementação, monitorização e avaliação do Plano Estratégico. Contudo, maior responsabilidade recai sobre a Direcção da ANAC que periodicamente solicitará os planos e os relatórios de desempenho sectoriais.

A materialização do Plano Estratégico será feita através de planos operativos anuais de cada unidade orgânica, em função das suas competências e atribuições. Durante o processo de planificação, cada unidade orgânica da ANAC deve estabelecer as suas actividades em conformidade com os objectivos estratégicos, acções e resultados previstos no Plano Estratégico para que, no fim do período de vigência do plano, seja possível fazer a avaliação e balanço geral do seu cumprimento.

A monitorização e avaliação serão feitas numa base periódica, durante os 10 anos de vigência do PE. Os indicadores utilizados são de três tipos, nomeadamente:

- **Resultados**, por exemplo, número ou percentagem de AC redimensionadas ou com comunidades reassentadas;
- **Recursos**, que é o caso da percentagem de orçamento de investimento aprovado e alocado as AC e;
- **Processos**, por exemplo, que referem a existência de regulamento de gestão financeira, de conhecimento geral, em plena aplicação na instituição.

Os principais momentos de referência do Plano Estratégico são três:

- **2015** – O primeiro ano de implementação do Plano Estratégico, que reflecte a situação actual e o ponto de partida do indicador;
- **2019** – O meio-termo, o momento da revisão do Plano. Este é o ano da primeira avaliação geral da implementação do Plano Estratégico, com vista a: (i) Verificar até que ponto os indicadores estão sendo atingidos e; (ii) Identificar constrangimentos na realização dos objectivos, para correcções e mitigação durante a segunda metade do período de validade do Plano Estratégico



- **2024** – Último ano de vigência do Plano Estratégico, que é o momento da avaliação final e da elaboração do novo Plano Estratégico.

Os períodos aqui apresentados não são rígidos porque a monitorização do PE é uma actividade permanente e devem ser feitos ajustes pontuais sempre que necessário, para melhorar o cumprimento geral do PE e dos planos operativos sectoriais das diferentes unidades orgânicas da ANAC.

A monitorização e avaliação deste Plano Estratégico e seus impactos, deve ser considerada uma actividade de alta prioridade pois avalia a alocação dos recursos, implementação do PE, eficiência, eficácia e, sobretudo, se foram alcançados os objectivos traçados. O sistema de M&A deverá ser considerado como umas das ferramentas fundamentais para desenvolver uma gestão adaptativa na ANAC e nas AC.



6. ORÇAMENTO INDICATIVO

Os recursos financeiros da ANAC e das AC serão provenientes do orçamento do Estado, do pagamento de taxas e tarifas, das diversas formas de parceria com o sector privado, dos parceiros internacionais e de doações. O valor das taxas em Moçambique é fixado pelo Governo após aprovação do Conselho de Ministros e a sua actualização não é realizada com a frequência necessária. As tarifas podem ser fixadas pelos gestores das AC e podem ser ajustadas em função da realidade, constituindo um instrumento importante para a gestão das AC.

Neste momento as AC somente cobram a taxa de entrada ou de turismo, taxas às escolas de mergulho e taxas aos barcos. A sustentabilidade financeira da ANAC poderia ser assegurada parcialmente através de estratégias apropriadas de retenção e de aplicação das receitas geradas pelas AC.

Além disso torna-se necessário que a ANAC e a BIOFUND, de forma individual e conjunta, possuam capacidade para angariar fundos junto de organizações nacionais e internacionais de conservação e, em simultâneo, promovam modelos de gestão mais eficientes.





7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANAC (2014). Relatório Anual de Actividades 2013/2014. Reunião Nacional das Áreas de Conservação. PNG, 21p

ANAC (2008). Task Force das Áreas de Conservação. Maputo, ANAC.

Anónimo (). Informação sobre Áreas de Conservação de Moçambique. ANAC, Maputo. 12p

Bila, A.D. (2011). Boas Práticas de Conservação de Florestas e Fauna Bravia a Nível das Comunidades Locais. Maputo, CTV. 24p

Couto M. (2014). Abordagem Estratégica para o Combate ao Tráfego Ilegal de Caça Furtiva do Elefante e Rinoceronte. Maputo. WWF, 85p

Emerton L., Bishop, j. and Thomas, I. (2006). Sustainable Financing of Protected Areas: a Global Review of Challenges and Options. Gland, IUCN. 97p

Font, X., Cochrane, J., and Tapper, R. (2004). Tourism for protected Areas Financing: understand Tourism Revenues for Effective Management Plans. Leeds. Metropolitan Univesity. 50p

Foloma, M. (2007). A Caça Furtiva e Comercio Ilegal de produtos de Fauna Bravia em Moçambique.

IX reunião Anual da Associação dos Procuradores de Africa. Kinshassa, 21 a 24 de Outubro de 2004.

MITUR (2004). Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique. Maputo, Mitur. 92p

MICOA (2014). V Relatório Nacional de Implementação da Convenção de Biodiversidade. Maputo, Micoa. 120p

MICOA (2007). Estratégia Ambiental para o Desenvolvimento Sustentável de Moçambique. Maputo, MICOA. 68p

MICOA (2007). Programa de Acção Nacional para Adaptação as Mudanças Climáticas (NAPA). Maputo. Micoa. 72p

MICOA (2008). Relatório do Estudo de Avaliação da Interacção Entre a biodiversidade e pobreza em Moçambique. Maputo, MICOA. 139p

MINAG (2009). Estratégia de Gestão do Conflito do Homem Fauna Bravia. Maputo, MINAG. 46p

MINAG (2006). Nota Explicativa do Diploma Ministerial 93/2005 sobre Canalização dos 20% Consignados os Comunidades Locais. Maputo, MINAG. 36p



MINAG (2010) Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Sector Agrário. Maputo, MINAG. 76p.
Pritchard, D., Abreu, B. and Francisco, R. 2009. Ramsar Advisory missions- No. 61: Marrromeu Complex Ramsar site, Mozambique. Mission Report.

Sitoe, A., e Enosse, C. (2003). Estratégia para a Gestão Participativa de Reservas Florestais em Moçambique. Maputo, FAO. 64p

SAL (2007) Diagnostico de Conservação em Moçambique. Maputo, MITUR. 109p.

SRN. 2007. Plano de Maneio da Reserva Nacional do Niassa e Ministério do Turismo. Maputo. 141 pg.

USAID (2012). Tourism Concessions in Protected Areas. Manual for operators and Concessionaires.

USAID – Speed. Report 2012 – 005

UNWTO (2014). Mozambique Strategic Tourism Development Plan: Tourism Situation in Mozambique. Maputo, MITUR. 74p

UNDP (2014). Tourism in Protected Natural Areas. Guidelines for managers. UNDP. 304p

Wyman et al (2011). Best practices for tourism Concessions in Protected Areas: A Review of Field. Forest (2): 913-929

World Bank (2014). Conservation Areas for Biodiversity and Development Project MozBio 1. Report No PAD 772.

Anexo





Anexo 1.1 OBJECTIVO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Resultado estratégico: A1 Operacionalizada a estrutura organizacional e equipada com recursos humanos competentes para planificar, avaliar e monitorar

No	Acções	Indicadores	Meio de verificação	Ano de referência							
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2023	2024	
A1.1	Elaborar regulamentos internos das AC.	Regulamentos Internos	Regulamentos		5%	45%	50%				
	Preparar fundamentação do Orçamento do Estado para as AC	Orçamento disponibilizado para as AC	Tabelas orçamentais								
A1.3	Recrutar recursos humanos para quadro de pessoal	Quadro de Pessoal (QP) preenchido	Contratos aprovados	25%.	25%.	10%.	10%.	Preenchido em mais de 10%.			QP das AC preenchido.
A1.4	Equipar ANAC, e AC, com equipamento informático para gestão modernizada .	ANAC e AC equipadas com equipamento informático para gestão modernizada.	Relatórios de aquisição e alocação de equipamento.	10%	10%	50%	20%	10%			
A1.5	Treinar o pessoal para uso do sistema informático	Técnicos da ANAC e das ACs treinados no sistema informático	Manual do curso e relatórios do treinamento	10%	40%	20%	10%	10%			
	Descentralizar actividades da ANAC	Delegações criadas	Estatuto das delegações		1	2					
	Estabelecer critérios de distribuição de orçamento para ACs e monitorização e avaliação	Critérios estabelecidos	Tabelas de distribuição de orçamento e relatórios de monitorização			40 %	40%	20%			

Resultado estratégico: A2. ANAC e AC equipadas com recursos humanos, materiais e meios adequados para gestão eficiente e eficaz.

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A2.1	Adquirir material, equipamento e meios circulantes para gestão das AC	Material e equipamentos	Plano de aquisições	10%	50%	40%			

Resultado estratégico: A3. Sistema de informação e gestão desenvolvido e operacionalizado

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A3.1	Desenhar o sistema de informação (SI) integrado e adquirir equipamento específico	Sistema de Informação (SI)	Manual e documentos do SI.		ANAC com SI.	10% das ACs	20% das ACs	30% das ACs	50% das ACs
A3.2	Capacitar os recursos humanos, a todos níveis, para uso do SI	Cursos de treinamento realizados	Manual de capacitação e relatórios dos cursos.		20%	20%	25%	35%	

Resultado estratégico: A4 Descentralização gradual da ANAC implementada;

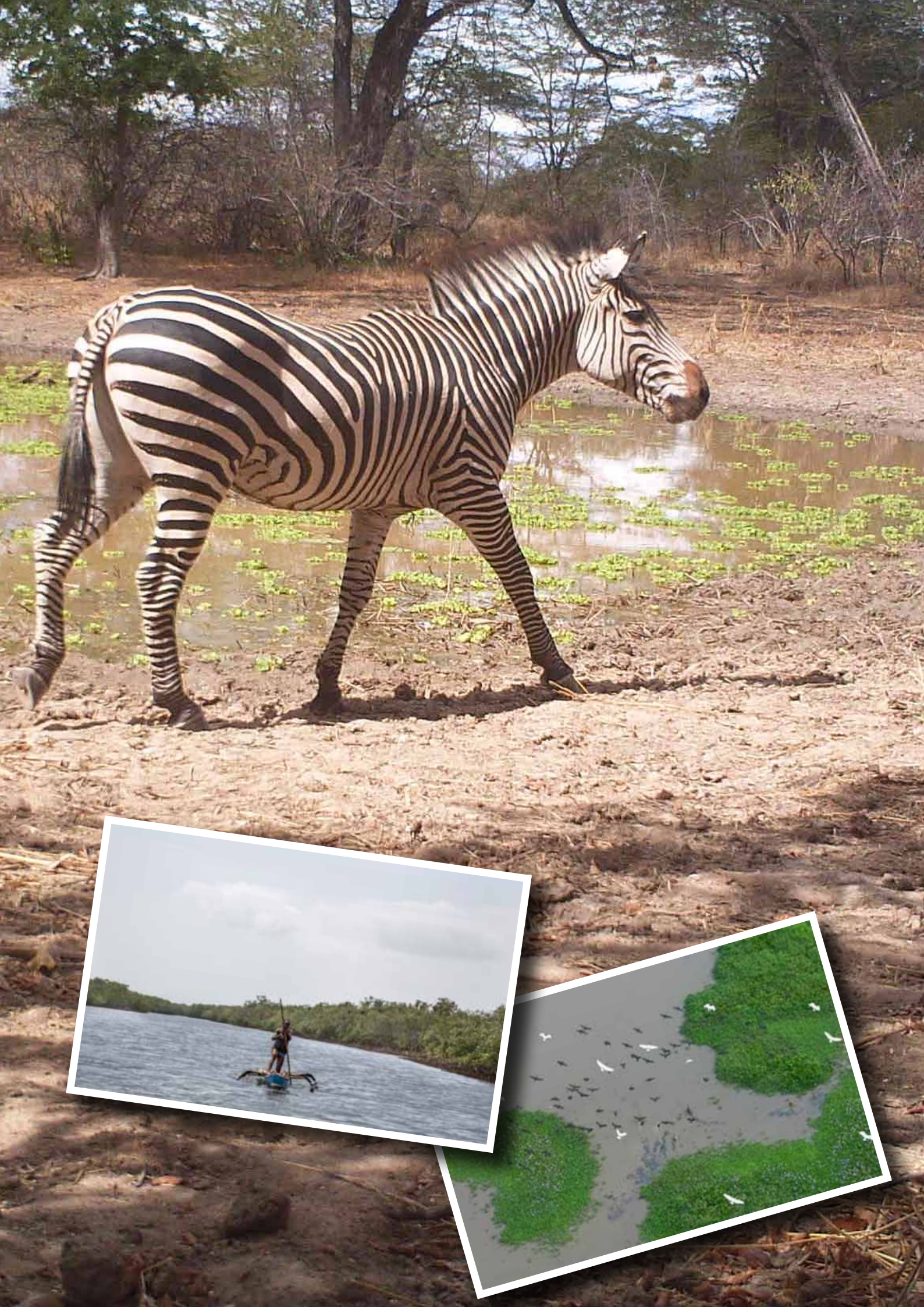
No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A4.1	Conceber a estrutura de organização da ANAC a nível central e local.	Estrutura de organizacional da ANAC a l central e local concebida e a ser implementada.	Documento da estrutura aprovado			Estrutura organizacional da ANAC em implementação			

Resultado estratégico: A5. Mecanismos de fixação, retenção e reinvestimento de receitas estabelecidos e em implementação;

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência		
				2015	2016	2017 - 2024
A5.1	Estabelecer mecanismo de fixação, retenção e reinvestimento de receitas nas AC.	Mecanismo estabelecido	Documento sobre mecanismo de retenção e reinvestimento de receitas		Todas AC a beneficiarem da retenção	
A5.2	Melhorar o mecanismo de retenção e reinvestimento de receitas nas AC.					

Resultado estratégico: A6. Estabelecidas normas e procedimentos para a gestão efectiva das ACs;

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A6.1	Estabelecer regulamentos, normas e procedimentos de gestão da ANAC e das AC.	Regulamentos normas e procedimentos	Decretos, Diplomas Ministeriais e circulares	Quadro do pessoal aprovado Regulamentos e normas aprovados	Regulamento das áreas de conservação aprovado	Pelo menos 25% das AC com Regulamentos e normas em implementação	Pelo menos 50% das AC com Regulamentos e normas em implementação	Pelo menos 75% das AC com Regulamentos e normas em implementação	100% das AC com Regulamentos e normas em implementação
A6.5	Estabelecer estratégia e procedimentos para fiscalização efectiva nas ACs.	Estratégia de fiscalização estabelecida.	Estratégia de fiscalização		Estratégia de fiscalização aprovada	Aplicação de sistemas de monitorização da fiscalização em pelo menos 50% das áreas de conservação	Aplicação de sistemas de monitorização da fiscalização em todas as AC		



Anexo 1.2 OBJECTIVO ESTRATÉGICO: CONSERVAÇÃO DE BIODIVERSIDADE

Resultado estratégico: B1. Recategorizadas, redimensionadas de forma participativa e criadas novas AC em ecossistemas (com alto valor de conservação) pouco ou não representados na presente rede de AC.

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
B1.1	Recategorizar as AC, de acordo com a Lei de Conservação (zonear, estabelecer, oficializar e divulgar novos limites de AC)	Estudo do levantamento realizado.	Relatório de levantamento da situação actual de todas AC.		Pelo menos 10% das AC com estudo realizado	Pelo menos 50% das AC com estudo realizado	Pelo menos 20% das AC com estudo realizado	Pelo menos 20% das AC com estudo realizado	
B1.2	Prosseguir com o levantamento de base da situação actual de cada AC	AC recategorizadas	Relatório de recategorização		Pelo menos 50% das AC recategorizadas	Todas AC recategorizadas			
B1.3	Preparar ou actualizar planos de manejo, conforme resultados da recategorização e do zoneamento.	AC criadas	Relatório de identificação de possíveis futuras AC.					Pelo menos 2 AC criadas	
B1.4	Recuperar (repovoamento) e realizar a manutenção dos ecossistemas das AC.	Planos de manejo e estudos de zoneamento actualizados	Relatórios de Planos de manejo e estudos de zoneamento actualizados		Pelo menos 15% das ACs com planos de manejo actualizados	Pelo menos 20% das AC com planos de manejo actualizados	Pelo menos 50% das AC com planos de manejo actualizados	Pelo menos 15% das AC com planos de manejo actualizados	
B1.5	Reassentadas comunidades afectadas	Pelo menos 11 AC com ecossistemas recuperados.	Relatório de recuperação e manutenção cada AC		Pelo menos 15% das AC com processos de recuperação	Pelo menos 20% das AC com processos de recuperação	Pelo menos 50% das ACs com processos de recuperação	Pelo menos 15% das AC com processos de recuperação	
B1.6		Processo de reassentamento das comunidades a ser implementado.	Relatório de reassentamento					Todas AC com processos de reassentamento terminados	

Resultado estratégico: B2. Planos de Maneio e outros instrumentos de gestão elaborados e/ou actualizados e aplicados nas AC

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência														
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024					
B2.1	Preparar, aprovar e divulgar Guião do plano de maneio das AC.	Guião de planos de Maneio das AC aprovado e implementado.	Documento do Guião		Documento aprovado e implementado													
B2.2	Elaborar, actualizar e implementar planos de maneio das AC.	Código de conduta para consultores de elaboração de instrumentos de gestão das ACs aprovado e implementado.	Documento do código de conduta		Documento aprovado e implementado													
B2.3	Estabelecer e aplicar regulamentos, normas e procedimentos para ACs (uso de produtos, desporto, ecoturismo etc.).	Instrumentos de Gestão (IG) aprovados e implementados.	Instrumentos de gestão (Plano de maneio, plano de queimadas, etc.).		Pelo menos 15% das ACs com IG em implementação	Pelo menos 20% das ACs com IG em implementação	Pelo menos 50% das ACs com IG em implementação	Pelo menos 15% das AC com IG em implementação										
B2.4		ANAC com material e equipamentos adquiridos e em pleno funcionamento para gestão das AC.	Relatório do processo de procurement	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento	10% das AC a beneficiar de equipamento

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B2.5		Regulamentos, normas e procedimentos de operações nas AC (extração e colecta de produtos, caça desportiva e turismo) aprovados e implementados.	Documentos sobre regulamentos, normas e procedimentos		Pelo menos 15% das AC com	Pelo menos 20% das AC com	Pelo menos 50% das AC com	Pelo menos 15% das AC com	Pelo menos 15% das AC com						

Resultado estratégico: B3 Promovidas e operacionadas equipas de pesquisa aplicada para a gestão nas AC.

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 – 2024
B3.1	Estabelecer MdE com IES, instituições de pesquisa, ONG etc..	MdE e acordos sobre investigação assinados	Documentos sobre MdE e acordos sobre investigação com IES, instituições de pesquisa, ONG assinados.	Pelo menos a ANAC com MdE assinados com 3 instituições.	Pelo menos 15% das AC com MoU assinados com 3 instituições.	Pelo menos 50% das AC com MoU assinados com 3 instituições.	Pelo menos 15% das ACs com MoU assinados com 3 instituições.	Pelo menos 20% das AC com MoU assinados com 3 instituições.	
B3.2	Criar núcleo de pesquisa nas AC.	Núcleo de pesquisa estabelecido e em funcionamento.	Documento sobre núcleo de pesquisa		Núcleo de pesquisa em funcionamento.				
B3.3	Elaborar e desenvolver um programa de pesquisa das AC (inventários de fauna e flora, dinâmica de populações, mudanças climáticas, impactos das actividades humanas nas AC etc.)	Áreas de pesquisa identificadas	Documento do programa de pesquisa (inventários de fauna e flora, dinâmica de populações, mudanças climáticas, impactos das actividades humanas nas AC etc.) da ANAC e AC elaborado.		Programa nacional de pesquisa nas AC.				
B3.4		Pesquisa em progresso	Relatórios de pesquisa aplicada.		Pelo menos 15% das AC com trabalhos de pesquisa em progresso.	Pelo menos 50% das AC com trabalhos de pesquisa em progresso.	Pelo menos 15% das AC com trabalhos de pesquisa em progresso.	Pelo menos 20% das AC com trabalhos de pesquisa em progresso.	

Resultado estratégico: B4 Reforçada a capacidade operacional de fiscalização nos Parque e Reservas Nacionais e outras AC

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
B4.1	Rever, aprovar, divulgar e aplicar o estatuto de fiscal das AC.	Estatuto do fiscal	Documento sobre estatuto de fiscal das AC elaborado e aprovado.			Estatuto do fiscal aprovado											
B4.2	Recrutar, seleccionar, treinar e enquadrar fiscais AC nas AC aptos	Processo de enquadramento de fiscais das AC terminado.	Documento sobre enquadramento					Enquadramento de fiscais terminado em todas AC.									
B4.3	Reciclar fiscais aptos nas AC.	Fiscais treinados e contratados para preencher o quadro de pessoal.	Documentação de contratação		Pelo menos 10% das AC com fiscais contratados	Pelo menos 50% das AC com fiscais contratados	Pelo menos 20% das AC com fiscais contratados	Pelo menos 20% das AC com fiscais contratados									
B4.4	Adquirir equipamentos diversos, incluindo meios circulantes e de comunicação para fiscalização nas AC.	Sector de fiscalização apetrechado com meios materiais (circulares, comunicações, etc.) e tecnológicos em pelo menos 11 AC.	Documento sobre necessidades de apetrechamento.		Pelo menos 5% das apetrechadas	Pelo menos 15% das AC apetrechadas	Pelo menos 20% das AC apetrechadas	Pelo menos 10% das AC apetrechadas									

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
B4.5	Estabelecer normas e procedimentos de ajuramentação de fiscais do Estado e do sector privado.	Normas e procedimentos de ajuramentação de fiscais do Estado e do sector privado	Documento sobre normas e procedimentos de ajuramentação de fiscais do Estado e do sector privado.			Normas e procedimentos de ajuramentação de fiscais do Estado e do sector privado aprovadas.											
B4.6	Estabelecer mecanismos de parcerias e coordenação com outros intervenientes na fiscalização.	Mecanismos de parcerias e coordenação com outros intervenientes na fiscalização	Documento que define mecanismos, parcerias e coordenação com outros intervenientes na fiscalização.			Mecanismos de parcerias e coordenação com outros intervenientes na fiscalização elaborado aprovado e em implementação											
B4.7	Estudar mecanismos de terciarização da fiscalização nas AC.	Terciarização da fiscalização	Documento sobre mecanismos de terciarização da fiscalização nas AC elaborado e em implementação.					Realizado estudo sobre terciarização									

Resultado estratégico: B5 Criadas, apetrechadas e operacionalizadas equipes especializadas no combate à exploração indevida de espécies de flora e da fauna, incluindo a caça furtiva e mineração ilegal;

No	Ações	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
B5.1	Preparar estratégia de combate a caça furtiva, exploração ilegal de espécies de flora e mineração ilegal nas AC.	Estratégia de combate a caça furtiva nas AC.	Documento de estratégia de combate a caça furtiva.	Aprovado o documento de estratégia de combate a caça furtiva.					
B5.2	Treinar e apetrechar fiscais na inteligência e combate a caça furtiva.	Treinamento de fiscais em prevenção, inteligência e combate a caça furtiva	Documento de treinamento	Pelo menos 25% dos fiscais treinados.	Pelo menos 25% dos fiscais treinados.	Pelo menos 50% dos fiscais treinados.	Pelo menos 25% dos fiscais treinados.		
B5.3	Treinar fiscais na inteligência no combate ao abate ilegal de espécies florestais e mineração ilegal	Equipes operacionais de combate a caça furtiva	Documento de apetrechamento e operacionalização	Pelo menos 30% das AC apetrechadas e operacionais	Pelo menos 30% das AC apetrechadas e operacionais	Pelo menos 40% das AC apetrechadas e operacionais			
B5.4	Estabelecer mecanismos de coordenação operativa (prevenção e inteligência) com outras agências e parceiros no combate a caça furtiva (Polícia, Procuradoria, ONGs, Sector privado e comunidades locais).	Documento sobre o mecanismo de coordenação com outras agências e parceiros no combate a caça furtiva aprovado e em implementação.	Documento sobre o mecanismo de coordenação com outras agências e parceiros no combate a caça furtiva	Documento aprovado					
B5.5	Criar um banco de dados destinado a monitorização de todas as ações de fiscalização.	Monitorização da caça furtiva nas AC.	Banco de dados		Todas as AC com banco de dados.				

Resultado estratégico: B6 Criadas, apetrechadas e operacionalizadas equipes especializadas na gestão do Conflito Homem Fauna Bravia

No	Ações	Indicadores	Meios de verificação	992015	Ano de referência												
					2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
B6.1	Rever e implementar a estratégia de gestão do conflito Homem fauna bravia nas AC.	Estratégia de gestão do conflito Homem-fauna bravia nas AC aprovada.	Estratégia de conflito	Estratégia aprovada.													
B6.2	Realizar Inventário e monitorização de fauna.	Monitorização de fauna bravia	Relatórios			Pelo menos 10% das AC com programa de monitorização em implementação	Pelo menos 70% das AC com programa de monitorização em implementação	Pelo menos 20% das AC com programa de monitorização em implementação									
B6.3	Realizar o zoneamento e mapeamento de rotas de migração de fauna.	Pelo menos 11 AC com zoneamento e mapeamento de rotas de migração de fauna realizados.	Relatórios			Pelo menos 50% das AC com rotas mapeadas	Pelo menos 20% das AC com rotas mapeadas	Pelo menos 10% das AC com rotas mapeadas									
B6.4	Sensibilizar as comunidades, formar e treinar brigadas comunitárias de gestão do conflito Homem-fauna bravia.	Sensibilização das comunidades locais e treino de brigadas comunitárias de gestão do conflito Homem-fauna bravia.	Relatórios de sensibilização e de treinamento			Pelo menos 10% das ACs com comunidades locais sensibilizadas e treinadas brigadas comunitárias.											

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência											
				992015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B6.5	Identificar projectos comunitários baseados na conservação.	Projectos comunitários baseados na conservação.	Relatórios sobre iniciativas de projectos comunitário	Pelo menos 15% das AC com iniciativas comunitárias	Pelo menos 50% das AC com iniciativas comunitárias	Pelo menos 15% das AC com iniciativas comunitárias	Pelo menos 10% das AC com iniciativas comunitárias	Pelo menos 10% das AC com iniciativas comunitárias	Pelo menos 10% das AC com iniciativas comunitárias						
B6.6	Criar Fazendas do Bravio ao redor das AC em parceria com as comunidades locais.	Fazendas de Bravio comunitárias	Relatórios e estudos			Pelo menos 10% das AC com Fazendas do Bravio, ao redor das AC, em parceria com as comunidades locais a serem implementadas.	Pelo menos 20% das AC com Fazendas do Bravio, ao redor das AC, em parceria com as comunidades locais a serem implementadas.	Pelo menos 50% das AC com Fazendas do Bravio, ao redor das AC, em parceria com as comunidades locais, a serem implementadas.	Pelo menos 20% das AC com Fazendas do Bravio, ao redor das AC, em parceria com as comunidades locais a serem implementadas.						
B6.7	Estabelecer barreiras de protecção do património das comunidades em locais críticos conflito Homem Fauna Bravia.	Protecção do património das comunidades locais críticos	Relatórios												
B6.8	Criar instrumento que orienta o reassentamento das comunidades nas AC.	Reassentamento das comunidades nas AC.	Estratégia de reassentamento nas AC												

Resultado estratégico: B7 Promovida e capacitada a fiscalização participativa (fiscais ajuramentados e fiscais comunitários)

No	Ações	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B7.1	Elaborar, divulgar e implementar estatutos e manuais dos fiscais ajuramentados e comunitários.	Estatuto e manual do fiscal comunitário.	Documentos do Estatuto e do manual fiscal comunitário aprovados.		Aprovação do documento	Divulgação em pelo menos 15% das ACs	Divulgação em pelo menos 35% das ACs	Divulgação em pelo menos 50% das ACs							
B7.2	Treinar e capacitar fiscais comunitários para a fiscalização participativa.	Fiscalização participativa.	Relatório de treinamento de fiscais comunitários para a fiscalização participativa.			Pelo menos 20% das ACs a beneficiar de cursos de treinamento	Pelo menos 40% das ACs a beneficiar de cursos de treinamento	Pelo menos 40% das ACs a beneficiar de cursos de treinamento							
B7.3	Criar incentivos e parcerias na fiscalização participativa.	Incentivos e parcerias na fiscalização participativa a ser implementado.	Relatório de incentivos e parcerias na fiscalização participativa.			Todas AC a beneficiar de incentivos									
B7.4	Fazer o acompanhamento e monitorar trabalho dos fiscais ajuramentados e comunitários.	Monitorização do trabalho dos fiscais comunitários.	Relatório de acompanhamento e monitorização dos fiscais comunitários em pelo menos 11 AC.			Todas AC com processos de monitorização a funcionar									

Anexo 1.3 OBJECTIVO ESTRATÉGICO: ECONÓMICO – FINANCEIRO

Resultado estratégico: C1 Melhorado o ambiente de negócios e de acolhimento de turistas e incrementado o volume e a qualidade de turismo nas AC

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
C1.1	Promover, facilitar e incentivar investimentos públicos e privados e fóruns de diálogo nas AC com alto potencial turístico.	Marketing das AC	Estratégia de Marketing das AC		Estratégia de marketing das AC aprovada e em implementação				
C1.2	Melhorar o marketing do turismo nas AC, dentro e fora do país								
C1.3	Articular com estruturas relevantes (Ministério da Cultura e Turismo, MINT, AT, Ministério dos Transportes e Comunicações, Governos Provinciais e Distritais etc.) para melhorar o ambiente de acolhimento de turistas no país e nas AC em particular	Ambiente de acolhimento de turistas na AC.	Relatórios sobre encontros realizados	Todas AC envolvidas	Todas AC envolvidas				
C1.4	Promover a participação das comunidades locais nas actividades de turismo, nas AC;	Comunidades a participarem nas actividades de turismo	Relatório da participação activa das comunidades nas actividades de turismo	Todas AC envolvidas	Todas AC envolvidas				
C1.5	Promover o turismo contemplativo e cinegético	Turismo de contemplação e cinegético.	Relatórios	Todas AC envolvidas	Todas AC envolvidas				
C1.6	Promover a caça e pesca desportivas e mergulho recreativo nas AC.	Caça e pesca desportiva, mergulho recreativo	Estratégia e regulamentos de caça e pesca desportiva, mergulho com SCUBA e "snorkelling"	Documento aprovado e em implementação					

Resultado estratégico: C2 Aumentadas as receitas e a contribuição do Orçamento do Estado nas AC

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
C2.1	Identificar e diversificar fontes de receitas para cada AC.	Receitas das AC.	Relatórios e estudos	Todas as AC com potenciais fontes de receitas identificadas.													
C2.2	Articular a introdução de tarifas de serviços ambientais.	Tarifas nas AC	Regulamento sobre aplicação de tarifas	Todas AC a aplicar em tarifas em função das suas especificidades													
C2.3	Desenvolver Planos de negócios para cada uma das AC.	Planos de Negócios	Relatórios de Planos de Negócios	Pelo menos 10% das AC com novos planos de negócios	Pelo menos 20% das AC com novos planos de negócios	Pelo menos 20% das AC com novos planos de negócios	Pelo menos 30% das AC com novos planos de negócios	Pelo menos 40% das AC com novos planos de negócios	Pelo menos 50% das AC com novos planos de negócios								
C2.4	Desenvolver projectos de redução de emissão de gases de estufa (por exemplo REDD+) para angariação de fundos para as AC.	Projectos REDD+	Relatórios e estudos			Pelo menos 1 projecto REDD+ em implementação	Pelo menos 2 projecto REDD+ em implementação	Pelo menos 3 projecto REDD+ em implementação	Pelo menos 4 projecto REDD+ em implementação								
	AC				AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
C2.5	Melhorar o sistema de colecta de informação estatística do turismo nas AC e usar a informação na gestão e planificação da ANAC e das AC no geral	Sistema de colecta	Relatórios sobre estatísticas do turismo		Todas AC usando o novo sistema de colecta de informação estatística do turismo												
C2.6	Melhorar o sistema de colecta de receitas.	Receitas das AC.	Relatório sobre receitas		Pelo menos 10% das AC com receitas incrementadas	Pelo menos 30% das AC com receitas incrementadas	Pelo menos 30% das AC com receitas incrementadas	Pelo menos 20% das AC com receitas incrementadas									
C2.8	Assegurar a contribuição do Orçamento do Estado para o Orçamento AC	Orçamento do Estado para AC	Dotação Orçamental		AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC

Resultado estratégico: C3. Criados e operacionalizados mecanismos de angariar fundos para investir nas AC

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
C3.1	Criar um fórum de consulta e articulação de AC.	Fórum da AC.	Relatórios	Fórum criado e em funcionamento.													
C3.2	Criar e operacionalizar a nível da ANAC e AC o sector de angariação de fundos para a conservação da biodiversidade em Moçambique.	Angariação de fundos	Relatórios	Estabelecimento do sector													
C3.3	Estabelecer MoU entre ANAC e BIOFUND, definindo áreas de acção de cada uma na angariação de fundos para a conservação da biodiversidade	Estabelecido o MoU	Relatórios	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC

Anexo 1.4 OBJECTIVO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO

Resultado estratégico: D1 Comunidades locais organizadas e participando activamente em actividades de conservação da biodiversidade nas AC

No	Ações	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
D1.1	Apoiar a criação, legalização, capacitação e desenvolvimento de CGC e de outras OOCB e garantir a sua participação na elaboração e implementação de planos de manejo das AC.	CGC e OCB organizadas e activas nas AC	Documentação e relatórios sobre as Organizações Comunitárias de Base	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 20% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	Em pelo menos 10% das AC, as OCB estarão estabelecidas e em funcionamento	
D1.2	Elaborar directrizes (boas praticas) para formação, capacitação e apoio ao funcionamento dos CGC e das OOCB,	Directrizes para a formação, capacitação e apoio às OCB.	Documento sobre directrizes		Documento sobre directrizes									
D1.3	Facilitar a canalização dos 20% das receitas das AC e outros benefícios às comunidades locais.	Benefícios da gestão co-participativa.	Relatórios de canalização.	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	
D1.4	Promover parcerias com ONG e doadores para apoiar as OOCB nas AC.	Organizações Comunitárias de Base	Relatórios de monitorização dos OCBs.	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	Monitóriação contínua em todas as AC	

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência														
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024					
D1.5	Elaborar e implementar a estratégia de gestão do conflito Homem - fauna bravia.	Gestão do conflito Homem fauna bravia	Estratégia de gestão do conflito Homem fauna bravia aprovada															
		AC		AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC	AC
D167	Reassentar as comunidades afectadas pelas actividades das AC	Agregados familiares	Relatório do processo de reassentamento		Pelo menos 300 famílias reassentadas	Pelo menos 500 famílias reassentadas				Pelo menos 1000 famílias reassentadas								
D1.7	Sensibilizar formar, treinar e equipar brigadas comunitárias de gestão de conflito Homem-fauna bravia	Brigadas comunitárias Documentos de procurement.	Relatórios das actividades de sensibilização, treinamento.		Pelos menos 50% das AC envolvidas	Todas as AC.												

Resultado estratégico: D2 Promover a participação das comunidades locais em actividades sustentáveis e geração de renda

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência																
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024							
D2.1	Preparar Manual de Formação em hospitalidade e boas práticas de conservação na comunidade (capitalizar conhecimentos e práticas locais); Manual de Formação em hospitalidade e boas práticas de conservação de recursos naturais na comunidade.	Manual de formação		Todas as AC a implementar o Manual																
D2.2	Criar campos de demonstração de boas práticas.	Campo de demonstração de boas práticas.	Relatório		Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração	Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração
D2.3	Promover na comunidade cursos de formação em hospitalidade e boas práticas de conservação	Pelo menos 25% dos técnicos das AC formados em boas práticas de conservação na comunidade.	Relatório de formação																	
D2.4	Incentivar e apoiar iniciativas de boas práticas na comunidade	Iniciativas de boas práticas																		
	Relatório de boas práticas em pelo menos 11 AC		Todas AC		Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
D2.5	Promover a formação e capacitação de grupos de interesse com habilidades para desenvolver negócios.	Grupos de interesse formados	Relatório		Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC	Todas AC
D2.6	Apoiar projectos comunitários e de geração de renda (ecoturismo, exploração sustentável e processamento de PFNM, agricultura de conservação, pesca, artesanato, cultura local, unidades de provimento de serviços às AC e turismo em geral, reparação de estradas e infraestruturas etc.).	Projectos de geração de rendimentos	Relatório		AC	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 30% das AC com iniciativas de apoio comunitário	AC	AC	AC	AC	AC
D2.7	Estabelecimento de projectos comunitários ao redor das AC.	Projectos comunitários	Relatório		Pelo menos 20% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 30% das AC com iniciativas de apoio comunitário						
D2.8	Estabelecimento de Fazendas do Bravio ao redor das AC em parceria com as comunidades locais.	Fazendas do Bravio													

No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
AC	Relatório		Pelo menos 20% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 30% das AC com iniciativas de apoio comunitário									
D2.9	Facilitar o acesso aos mercados.	Acesso aos mercados por parte dos camponeses.	Relatório		Pelo menos 20% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 30% das AC com iniciativas de apoio comunitário							
D2.10	Promover a criação de postos de emprego alternativos para as comunidades, dentro e ao redor das AC.	Postos de emprego dentro e ao redor das AC.	Relatórios		Pelo menos 20% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 25% das AC com iniciativas de apoio comunitário	Pelo menos 30% das AC com iniciativas de apoio comunitário							

Resultado estratégico: D3 Criados e em funcionamento mecanismos, critérios e indicadores para a partilha de benefícios resultantes da participação em actividades de conservação e uso sustentável dos recursos naturais nas AC e ao seu redor.

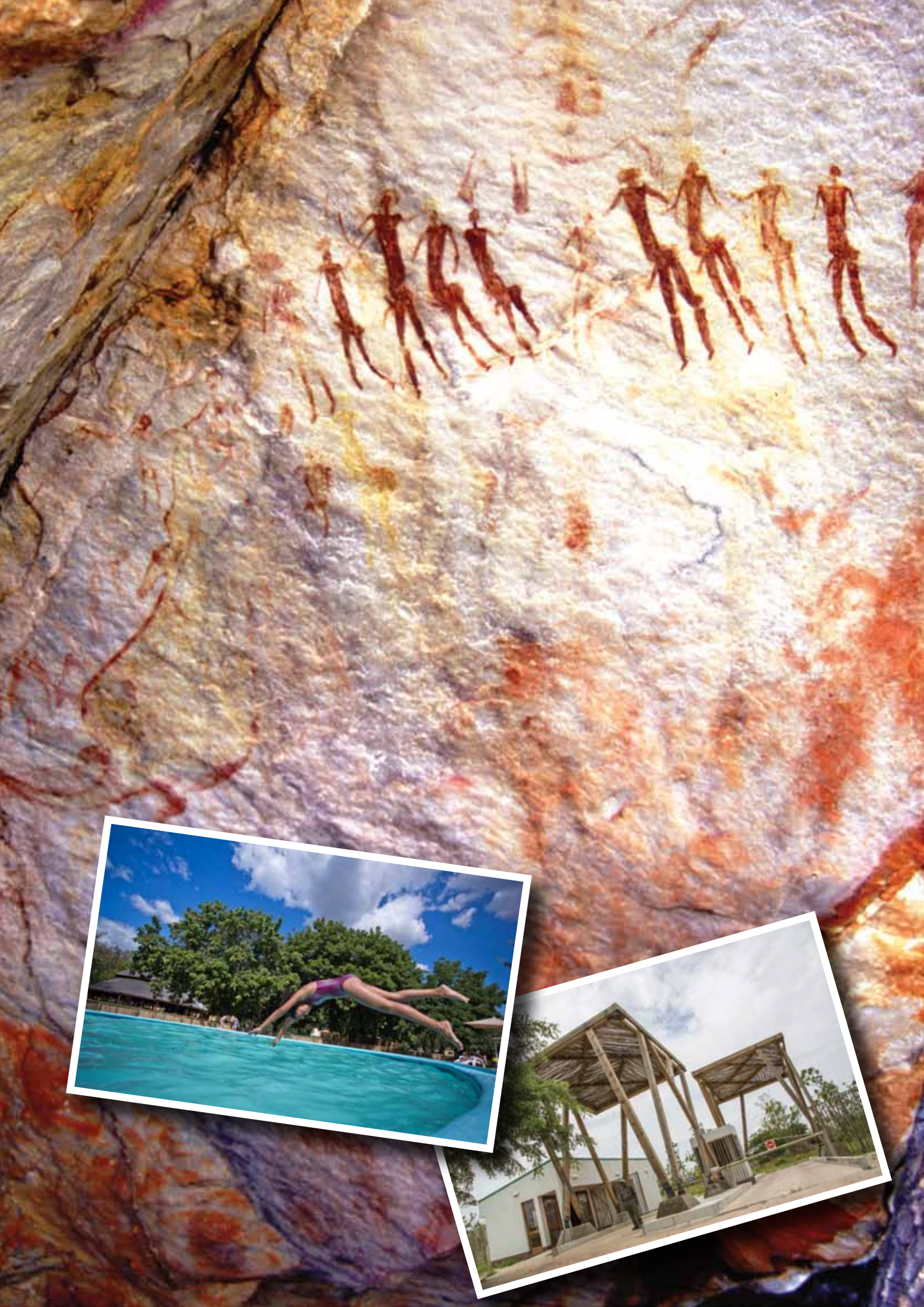
No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
D3.1	Fazer levantamento das comunidades nas AC.	Comunidades nas AC.	Relatório do levantamento das comunidades nas AC disponível.	AC.	Estudo realizado em pelo menos 30% das AC.	Estudo realizado em pelo menos 30% das AC.	Estudo realizado em pelo menos 20% das AC.	Estudo realizado em pelo menos 10% das AC.	Estudo realizado em pelo menos 10% das AC.	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas
D3.2	Zonear e recategorizar as AC com a participação das comunidades interessadas.	Zoneamento participativo	Relatório de zoneamento participativo.		Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas
D3.3	Introduzir iniciativas de manejo comunitário incluindo Fazendas do Bravio Comunitários em parceria com o sector privado e outros interessados.	Fazendas de bravio comunitárias	Relatórios e estudos			Pelo menos 10% das AC com Fazendas do bravio, ao redor das AC, em parceria com as comunidades locais a serem implementadas.	Pelo menos 20% das AC com Fazendas do bravio, ao redor das AC, em parceria com as comunidades locais a serem implementadas.	Pelo menos 50% das AC com Fazendas do bravio, ao redor das AC, em parceria com as comunidades locais a serem implementadas.	Pelo menos 20% das AC com Fazendas do Bravio Etc.						

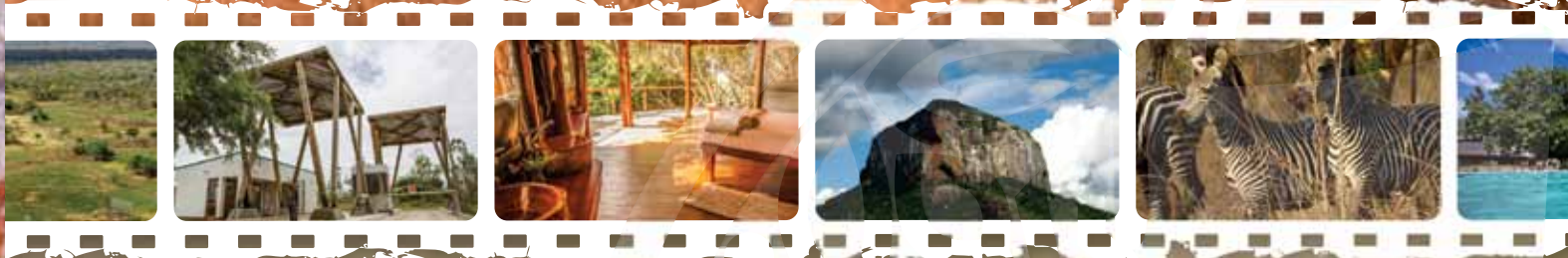
No	Acções	Indicadores	Meios de verificação	Ano de referência										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
D3.9	Realizar estudos de base para o acompanhamento e monitorização.	Monitorização	Estudos		Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 10% das AC envolvidas	Pelo menos 50% das AC envolvidas	Pelo menos 20% das AC envolvidas	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC
D3.10	Criar base de dados para a monitorização e avaliação.	Monitorização e avaliação	Base de dados		Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC	Todas AC e a ANAC

Strategic Plan
**FOR THE NATIONAL
ADMINISTRATION OF
CONSERVATION AREAS**

2015-2024







EXECUTIVE SUMMARY

ANAC's Strategic Plan (SP) has been designed to guide national and international efforts on biodiversity conservation, which can be achieved through full performance of the existing potential in the CAs of Mozambique. The SP materializes the objectives outlined in the Constitution of the Republic of Mozambique and in the Conservation Policy and its Implementation Strategy, organizing itself around four strategic objectives, namely: (i) Institutional Development; (ii) Biodiversity Conservation; (iii) Financial and Economic Sustainability, and; (iv) Community Development. There are Expected Results for each Strategic Objective.

This Strategic Plan (SP) is an instrument that will guide ANAC, over the next 10 years, on the managing and developing the CAs throughout the country, affirming and consolidating its role, not only in Mozambique but all over the Southern Africa region, at the SADC level in particular. For the success of this Strategic Plan value is given to the participation of other State sectors (Ministry of Land, Environment and Rural Development; Ministry of Sea, Interior Waters and Fisheries; Ministry of Agriculture and Food security; Ministry of the Interior; Ministry of National Defense). It is also important to highlight the role of its natural partners such as BIOFUND (Public Interest Foundation), local communities and their Community Based Organizations (CBOs), the Private Sector, Cooperation Partners, Higher Education and Research Institutions, Non-governmental Organizations (NGOs) and the civil society in general.

The Strategic Plan indicates that its dissemination and appropriation by ANAC and by the CAs is the condition for its full execution and it defines the way in which this appropriation should be made. The Strategic Plan then outlines the responsibilities of ANAC and CAs's management in the implementation, monitoring and evaluation of the Strategic Plan. Materialization of the Strategic Plan will be made through annual operative plans from each organic unit, based on its competences and assignments. During the planning process, each ANAC organic unit should set its activities according to the strategic objectives, actions and results set in this Strategic Plan so that, at the end of the plan, it can be possible to make an evaluation and a general balance of the performance. Participation of the communities living inside and around the CA has been given an important role in this ANAC's SP which is granted to them by the law in force.

Almost in all CAs in the country there are people living within and around conservation areas. In this SP, local communities are the main stakeholders who should be considered during the planning, execution, management and sharing of the benefits resulting from the exploitation of the natural resources in the CAs. With a conscious and active participation of the population, it is expected that harmful and illegal exploitation of the resources will be discouraged and stopped.

Monitoring of the CAs is granted special attention in this SP where it is indicated that the 700 rangers under ANACs direct control and the 370 rangers allocated by the private sector exploring the Wildlife Concession Areas are not enough and not well equipped and, in general terms, are not well trained and lack professional motivation. The SP has a number of correction actions, from reviewing the rangers' status, recruitment process, provide refresher training for rangers, and equip them with transportation and communication equipment and also to outsource monitoring activities in the CAs.

The SP focuses with precision and detail on the current and potential origin of ANAC's and CAs' financial resources. It provides the rationale and recommends partnerships with partners outside the State as a way to improve the economy and the finances to make Biodiversity Conservation possible as ANAC's ultimate



objective. The evaluation of tourism in Mozambique, a source that is expected to be fundamental in revenue collection to be plough back towards support of Biodiversity Conservation, is still very far from its potential. This fact is a major concern for the State and for the sector itself, as they look for the roots of the problem and try to revert the current situation. Due to the fact that conservation areas are seen as a way to attract tourists into Mozambique, the recovery of these potential relies on the availability of service infrastructures to support the tourism industry, development of tourism products based on the CAs and the possibilities to maintain integrity and quality of the CAs. This implies their integrated management and the creation of synergies with the private sector, combined with business capacities and competences within the country while at the same time Biodiversity Conservation is ensured.

In order to generate funds from the market opportunities, the CAs should clearly chose the most appropriate way for each moment and situation. Available options include create, review, increase, reduce, capture: (i) entrance fees for the CAs; (ii) usage fees; (iii) concession or rental fees; (iv) revenues from commercial activities by the CAs themselves; (v) donations and (vi) other sources of funds, at internal and external levels. The value and the possibilities to use each of these mechanisms will depend on factors such as: (i) the scale or the dimension of tourism in the CAs; (ii) the place where tourism activity is developed in the CA; (iii) access points and (iv) the form of interaction between the CAs and the local communities and other agents, economic and social. Monitoring and evaluation will be done on a time to time basis during the 10 years of implementation of the SP. The following indicators will be used: (i) results, for instance, number of percentage of CA re-dimensioned or communities resettled; (ii) resource, which is the case of the investment budget percentage approved and allocated to the CAs and (iii) processes, which for instance refer to the existence of an approved regulation on financial management disseminated and in full implementation at ANAC and in the CAs.

The main milestones of the Strategic Plan are three: (i) 2015 – the first year of implementation of the Strategic Plan, which reflects the current situation and the starting point of the indicator; (ii) 2019 – mid-term, the moment of review of the plan. This is the year for the first general evaluation of implementation of the Strategic Plan, with the aim of: (i) verifying the extent to which the indicators are being achieved and (ii) identify possible constraints to the achievement of the objectives, for correction and mitigation during the second half of the Strategic Plan's validity period and (iii) 2024, the last year of the Strategic Plan, which is the time for the final evaluation and drafting of the new Strategic Plan.

As a conclusion, the successful implementation of this strategic plan will turn ANAC into a national, regional and global reference entity in biodiversity conservation, which uses modern and innovative management methods in its CAs and which works with other stakeholders in tourism sustainable development in conservation areas in Mozambique.



EXECUTIVE SUMMARY	73
LIST OF ACRONYMS AND ABBREVIATIONS	77
1. INTRODUCTION	79
2. CURRENT SITUATION IN CONSERVATION AREAS	81
2.1 Background	81
2.2 Political and Legal Context	83
2.3 Institutional Context	85
2.4 Local Communities in Conservation Areas	85
2.5 Monitoring and Poaching	86
2.6 Summary of the Current Situation (SWOT and PEST analysis)	87
3 DEVELOPMENT STRATEGY	91
3.1 Background	91
3.2 SP General Objective	91
3.3 Strategic Objectives	92
3.3.1 Institutional Development	92
3.3.2 Biodiversity Conservation	93
3.3.3 Economics and Finances	93
3.3.4 Community Development	94
3.4 EXPECTED RESULTS	94
3.4.1 Results and Strategic Actions of Institutional Development:	94
3.4.2 Results and Strategic Actions for Biodiversity Conservation	96
3.4.3 Results and Strategic Actions of the Economic – Financial Objective:	98
3.4.4. Results and Strategic Actions of Community Development:	99
4. IMPLEMENTATION MECHANISMS	103
4.1 The Role of the Stakeholders	103
4.1.1 MITADER	103
4.1.2 Other State Institutions	103
4.1.3 ANAC	104
4.1.4 BIOFUND	104



4.1.5	Conservation Areas	104
4.1.6	Local Communities and Community Based Organizations	105
4.1.7	Private Sector	105
4.1.8	Cooperation Partners	105
4.1.9	Higher Education and Research Institutions	106
4.1.10	NGOs and the Civil Society	106
5.	MANAGEMENT MODELS FOR THE CAs	107
5.1	Management by the State	107
5.2	Management through Public – Private Partnerships (PPP)	107
5.3	Management by the Private Sector and NGOs	108
5.4	Community Management	108
5.5	Monitoring and Evaluation	109
6.	INDICATIVE BUDGET	111
7.	BIBLIOGRAPHY	113



LIST OF ACRONYMS AND ABBREVIATIONS

AC/CA	Áreas de Conservação/ Conservation Areas
ANAC	Administração Nacional das Áreas de Conservação/ National Administration of Conservation Areas
ACTF	Áreas de Conservação Transfronteiriças / Transfrontier Conservation Areas
AWF	Fundação Africana para a Vida Selvagem /African Wildlife Foundation
BIOFUND	Fundação para a Conservação da Biodiversidade/ Biodiversity Conservation Fund
CDB	Convenção sobre Diversidade Biológica/ Convention on Biological Diversity
CITES	Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies Ameaçadas / Convention on International Trade of Endangered Species
FDA	Fundo de Desenvolvimento Agrário/ Agricultural Development Fund
FNI	Fundo Nacional de Investigação/ National Investigation Fund
FUNAE	Fundo Nacional de Energia/ National Energy Fund
GEF	Global Environmental Facility
CGC	Comité de Gestão Comunitário/ Community Management Committee
IES	Instituições de Ensino Superior/ Higher Education Institutions
ha	Hectares
IT	Tecnologias de Informação/ Information Technology
km²	Quilómetros quadrados/ Square Kilometers
MINT	Ministério do Interior/ Ministry of the Interior
MASA	Ministério de Agricultura e Segurança Alimentar/ Ministry of Agriculture and Food Security
MITADER	Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural/ Ministry of Land, Environment and Rural Development
MDN	Ministério de Defesa Nacional/ Ministry of National Defense
MoU	Memorandum de Entendimento/ Memorandum of Understanding
Mts	Meticals
PE	Plano Estratégico/ Strategic Plan
PPF	Peace Park Foundation
PNG	Parque Nacional de Gorongosa/ Gorongosa National Park
PNQ	Parque Nacional das Quirimbas/ Quirimbas National Park
PNL	Parque Nacional do Limpopo/ Limpopo National Park
PNB	Parque Nacional do Banhine/ Banhine National Park
PFNM	Produtos Florestais Não Madeiros/ Non wood forestry products
OCB/CBO	Organização Comunitária de Base/ Community Based Organization
ONG/NGO	Organização Não Governamental/ Non-Governmental Organization
OE	Orçamento do Estado/ State Budget
SADC	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral /Southern Africa Development Community
REM	Reserva Especial de Maputo/ Maputo Special Reserve
REDD+	Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação de florestas/ Emissions' Reduction through Deforestation and Forestry Degradation
ToR	Termos de Referência / Terms of Reference
UNFCCC	Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima / United Nations Framework Convention on Climate Change
USD/US\$	Dólares Americanos/ US Dollars



VISION

Be a national reference entity for Biodiversity Management and sustainable development of conservation areas.

MISSION:

Organize and develop a National Conservation Areas System and ensure the sustainable and participative use of biodiversity.



1. INTRODUCTION

Today, Mozambique is recognized as a country that has enough natural resources to get out of poverty, develop itself and grow from an economic point of view and reach out to the levels of the most prosperous countries on the African continent.

With regards to the object of National Conservation Areas' Administration mission, it is important to note the existence of extensive areas of natural forest as well as marine resources along the 2.770 km of coastline characterized by a high biological diversity. About 10.000 species of plants and animals have been catalogued in the country. The number of species of plants is 5.743, of which 250 are endemic. Terrestrial wildlife that has been catalogued amounts to 4.271 species, including insects, birds, mammals and amphibious and research institutions are continuing to identify new species.

Conservation Areas (CAs) occupy about 18.57 million hectares, which corresponds to about 25% of the national territory and they include 7 national Parks, 9 National Reserves, 20 Controlled Hunting Areas "Coutadas", 3 Community Conservation Areas and 50 Game Farms.

Given the importance that the CAs have, not only for biodiversity conservation but also for the country's social and economic development and wellbeing of the Mozambican people, especially for the local communities in the rural areas, the Government has created, through Decree No. 11/2011 of May 25, revised and updated by Decree No. 9/2013 of April 10, the National Conservation Areas Administration (ANAC) to respond to the new dynamics and contribute for fund raising towards the self-sustainability of biodiversity conservation.

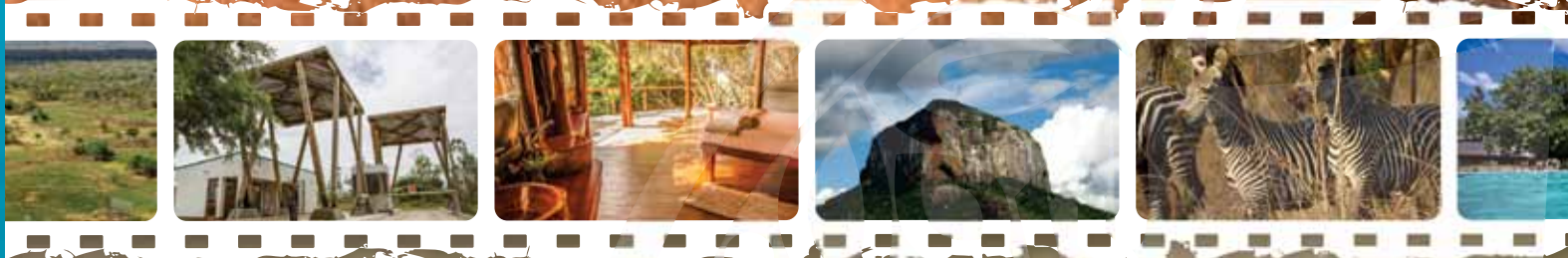
ANAC will face a number of challenges ahead, which need to be overcome in order to ensure sustainability of the CAs in the country. This Strategic Plan (SP) is an instrument that is going to boost ANAC in its development and consolidation in the country, in the region and in the world, as a national entity that manages, oversees and guides the CAs.

ANAC's Strategic Plan presents a vision, a mission, the objectives and the strategic actions to be achieved in a short, mid and long term, for the CAs to meet the objectives for which they were created.

The SP has been drafted through a participative process, involving consultations with different stakeholders in the sector, namely, State authorities at a central, provincial and district levels, CA managers, the private sector, Non-governmental organizations (NGOs) and cooperation partners and it has taken into consideration national policy and legislation on poverty reduction, land, environment and other norms and procedures that are relevant for biodiversity conservation in the country.

Consideration was also given to the country's commitments on biodiversity conservation, with focus on the Convention for Biological Diversity (CDB), the Convention on International Trade of Endangered Species (CITES), the Ramsar Convention, the United Nations' Framework Convention on Climate Change (UNFCCC) and the obligations arising from regional initiatives such as the SADC protocols on Forests, Wildlife Conservation and Monitoring.





2. CURRENT SITUATION IN CONSERVATION AREAS

2.1 Background

As it is established under the Conservation Policy and its Implementation Strategy, conservation areas in Mozambique are basically aimed at preserving national biodiversity and contribute for the economic growth and to eradicate poverty in the country.

Some CAs include a number of ecosystems namely terrestrial, coastal and marine, for example the Maputo Special Reserve, the Bazaruto Archipelago National Park, the Quirimbas National Park and the Niassa Lake Reserve. This feature contributes for its high value from a biodiversity conservation point of view and makes them particularly attractive from a tourism point of view.

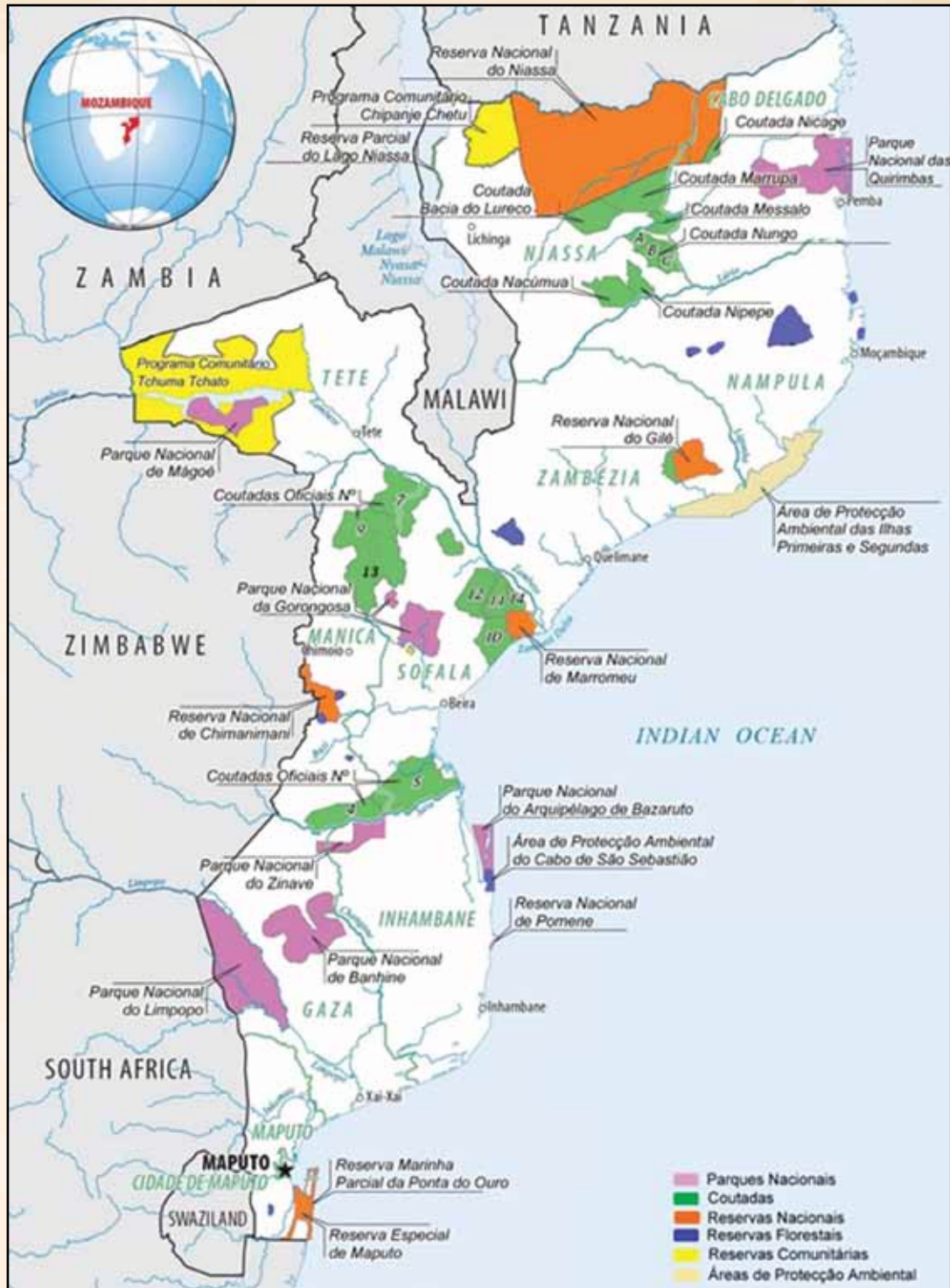
Other conservation areas are located along the border with neighboring countries – the Limpopo National Park, the Magoé National Park, the Maputo Special Reserve, the Chimanimani National Reserve, the Niassa National Reserve and the Ponta D'Ouro Partial Marine Reserve. These conservation areas are integrated in regional initiatives of transfrontier conservation areas, which create and broaden cooperation opportunities in this area and it opens space for regional and international tourism development, with significant profits for the country.

However, the CAs are exposed to excessive human pressure, both in and out of the neighboring areas. This situation can be seen through illegal poaching of animals, illegal mining, deforestation for agriculture, cutting of trees for firewood, building material and other wood-related and non wood-related forestry products. This pressure is made by the local communities who justify their actions for the need to survive.

This factor has led to the degradation and fragmentation of terrestrial and marine habitats as well as a severe reduction of wildlife, with focus on big mammals, which are tourist's main attractions in conservation areas. The approaches and measures that have been adopted so far have had a limited impact, therefore, they haven't reached conservation objectives nor the expectation of local communities.



Table 1: Map of Conservation Areas in Mozambique





The Conservation Law sets two major CA categories: full conservation areas, where human activity is limited and sustainable use conservation areas, where the presence and the integration of local communities in conservation objectives is allowed. Thus, the law opens space for ongoing resettlement programs to continue in the CA and at the same time it provides an opportunity for promotion and development of community conservation areas which can include other projects that can be beneficial for the local community.

Since mid 90s the Government of Mozambique, with support from cooperation partners, the private sector and NGOs, has been investing in the rehabilitation of infrastructures, habitats, resettlement and recovery of species and wildlife populations, in most CAs of the country.

However, the current situation of the CAs is still faced with infrastructures and tourism support services that are little attractive to visitors and they also do not attract investors. Needed investments are huge and therefore they require strategic partnerships, donors, cooperation partners the private sector and local communities. ANAC's self funding for the next years will be one of its major challenges.

State budgetary allocations, through the State Budget, support part of the money that is used for salaries and operational expenses. CAs revenues are insignificant compared to operational costs. For instance, in 2014, most of the resources (83%) used in CAs management came from donors and cooperation partners and the revenues from CAs only covered 17% of operational costs (financial plan for the CA system in Mozambique for 2015). Management plans for most of the CAs are not in full implementation stage.

There is still no internal capacity to develop an applied research, although this is a fundamental instrument to define species, populations and habitat's management measures and mainly, to revise and update management plans.

There is lack of technical staff and equipment in conservation areas, taking into account the size and the complexity of the work that is to be done. Focus should also be given to monitoring, where the lack of rangers, their weak capacity and the absence of proper working tools (means of transport, communications, camping and accessories) cause poaching, wildfires and human-wildlife conflicts to prevail.

2.2 Political and Legal Context

The Constitution of the Republic of Mozambique sets that the State owns all natural resources inside the national territory. The Constitution sets that it is the State's responsibility to create and define the conditions under which the citizens and all interested parties can have access to the natural resources. The Government can grant the right to access according to the objectives of the Mozambican State, as defined by the Constitution and the law in force.

The Government has been producing and adopting a series of political instruments for conservation of natural resources and biodiversity with focus on: (i) *The Agricultural Policy* which gives priority to the development of agricultural activities in order to achieve food security based on the sustainable use of natural resources; (ii) *The Land Policy* which is aimed at consolidating populations' right on



the land and other natural resources, while promoting investment and the sustainable and equitable use of these resources; (iii) *the Environmental Policy* which is aimed at ensuring that the environment and the natural resources maintain their functional and productive capacity for the current and future generations.

The *Policy on Forests and Wildlife* and, more recently, the *Policy on Conservation*, are aimed at reinforcing the achievement of Mozambican State's objectives with regards to natural resources. The Conservation Policy has been designed in a context of growing pressure over the natural resources as a result of the increase of economic activities and the demographic growth, with environmental impacts on the ecosystems and rare species. The Conservation Policy sets the specific guidelines for biodiversity conservation in order to ensure the survival of ecosystems, habitats, rare species under formation and endangered species.

The legislative and regulatory framework for the CAs in Mozambique is recent and innovative. The Conservation Law (Law Nr. 16/2014 of June 10) sets, among others: (i) a new classification of protection areas, namely the full conservation areas and sustainable use conservation areas, which are divided into a number of categories based on the conservation value and the directives of use and management; (ii) institutional responsibilities and duties for the different categories of conservation areas; (iii) the rights of the communities living in and around these conservation areas, (iv) the creation of partnerships between the Government and the private sector, the communities, the NGOs and other institutions interested in biodiversity conservation; (v) the funding mechanisms for conservation areas and; (vi) the distribution of financial benefits raised from the use of conservation areas, by the local communities that live inside and around these conservation areas.

The Conservation Law increases the penalties on illegal poaching, especially for endangered species. The Law introduces prison penalties between eight and twelve years for whoever kills, without a license, a protected species or practices illegal fishing, particularly with resort to explosives or toxic products. These penalties are applicable to those who cause fire and thus destroy, fully or partially, the forest, bush or grove. Citizens who perform illegal activities using firearms under illegal situations as well as mechanical traps shall be subject to penalties up to two years in prison.

Violation of the articles of the Convention on International Trade of Endangered Species of Wild Fauna and Flora (CITES), can also result in a fine up to one thousand national minimum wages.

Apart from the Conservation Law, it is important to mention other laws which, directly or indirectly, affect biodiversity conservation in Mozambique, namely: the Land Law (Law Nr. 19/97 of October 1); the Environment Law (Law Nr. 20/97 of October 1), the Law on Fishing (Law Nr. 3/90 of September 26), the Law on Forests and Wildlife (Law Nr. 10/99 of July 7); and the Law on Tourism (Law Nr. 4/04 of June 17) and the respective regulations.

The legal framework on biodiversity protection and conservation has been set in the Republic of Mozambique. However, there are still factors with a negative impact such as the duplication and overlapping of competences among the different ministries and a weak interinstitutional coordination. Within the legal framework there are important regulatory instruments that are still missing for an efficient management of the CAs, which should be part of the Regulation on Conservation Law.



2.3 Institutional Context

The National Administration of Conservation Areas (ANAC) was launched by the Decree No. 11/2011 of May 25, as a State body that is responsible for the management of Conservation Areas. It is hoped that ANAC leads and guides planning, coordination and execution of biodiversity conservation actions in the country, together with all stakeholders in this area.

ANAC is under the process of consolidation and it still hasn't established the CAs at the level of the regions in the country. ANAC is faced with lack of qualified personnel to perform its duties at a central and local levels. The situation is even worse in the conservation areas where there is still lack of human resources, equipment and funding.

This situation affects ANAC capacity to: (i) perform CA management duties with due diligence; (ii) design, implement and monitor strategic plans, business plans and management plans; (iii) apply the conservation legislation; and (iv) collect information on basic and financial management, to guide the decision making process.

By establishing a CA national network, the government assumes the responsibility to ensure that their protection, through the allocation of proper resources for investment and operational costs. However, the government only provides for 1/3 of the necessary funds and ANAC is responsible for the remaining 2/3 of the resources due to its nature of autonomy. Nevertheless, the reality under the current situation is that State's contribution in the CAs is less than 1/3 and the capacity to raise funds is far from covering the growing demands. Donors and strategic partners have been important sources of funding for the CAs with the inconvenient that this situation may cause dependency and uncertainty on the future sustainability of these areas.

As a way to find a long term solution to solve sustainable, the Government, the international community and the civil society created the BIOFUN D in 2011 with the aim of collecting funds and develop innovative mechanisms to fund the CAs in the country on a long term basis.

2.4 Local Communities in Conservation Areas

Almost all CAs have populations living on them and that has direct and indirect impact on conservation. Currently there are about 270.000 people living inside conservation areas. With an exception of the Gilé National Reserve, with no people within its boundaries, only people living around it. On the other extreme there is the Quirimbas National Park, with 167.185 people. Most people living inside and around the CAs are those who were displaced by the war and others who, for some reason, ended up establishing themselves in CAs. Other communities have been included within the limits of the CA, when it was launched; that is the case of the Quirimbas National Park, which hosts the headquarters of the district and a few communities inside.

To survive, these communities entirely rely on natural resources: they practice itinerant agriculture, obtain animal protein (fish and game meat) that then need, they also get firewood, building materials and other forestry materials both wood related and non-wood-related (e.g.: medicinal plants) they breed cows and goats for own consumption and to sell and generate income.



The rapid demographic growth tends to increase the rhythm and volume of resources' exploitation without any guarantee of replacement and, as a consequence, it undermines biodiversity conservation objectives.

The biggest threat derives from the growing phenomenon of economic activity between the rural areas and the closest urban centers. The current situation of deficient capacity to control and monitor by the State has been enabling the raise of illegal activities including poaching, cutting of valuable trees, uncontrolled wildfires and others.

Communities in the CAs are exposed to human-wildlife conflicts. Conflicts arise along the elephant corridors and along the rivers due to the competition for resources between humans and animals. Extensive agricultural areas are devastated by elephants and hippos along the rivers and lakes, worsening or threatening food security and the lives of the people in the community. For instance, in 2013 only, there were about 500 events of human-wildlife conflict, most of them caused by elephants. These events caused 30 deaths and 18 injuries.

Local communities are very important sources of information to be taken into account in planning, execution, management and sharing of benefits from the use of natural resources in the CAs. With the active and conscious of the population, it is hoped that harmful and illegal exploitation of the resources will be discouraged. The communities can therefore be allied in the conservation efforts and in the sustainable use of natural resources, as indicated in the national legislation.

2.5 Monitoring and Poaching

According to the Law 16/2014 of June 20, monitoring of conservation areas is done by State rangers, sworn-in rangers and community agents. Monitoring activities of conservation areas also include defense forces and the State security services.

All over the country, there are about 700 rangers in CAs under the direct management of ANAC. This number has proved to be insufficient for an efficient monitoring. The private sector contributes with a monitoring force of about 370 men distributed through the "Coutadas" and Game Farms. But, in general terms, these rangers are not well equipped and they have little training and no motivation to perform their duties.

The link between State institutions working in monitoring is weak. That has a reflection on the impunity of environmental crimes and on the increase of transnational poaching levels. Almost all over the country, there are few cases of trials and condemnation of national and foreign citizens for serious environmental crimes, namely killing of protected species or the use of prohibited materials.

Despite the fact that there is a border patrol along the Rovuma River, killing of elephants in the Niassa Reserve by specialized poachers serving international traffickers has been increasing sharply. Estimated made on the basis of aerial counting indicate that, in this reserve only, 756 elephants were killed in 2009 and 2.365 between 2009 and 2011.



There is also a situation whereby violators do not pay their fines in full. As a summary, the Ranger's status (Ministry Diploma 128/2006 of July 12) is not being fully implemented and the mechanisms to channel revenues from fines, as set by the law, are not functioning efficiently.

2.6 Summary of the Current Situation (SWOT and PEST analysis)

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) analysis and PEST (Political, Economic, Social and Technical) factors that directly or indirectly will influence ANAC's performance over the next 10 years.

Table 1. ANAC's SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) Analysis.

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Unique ecosystems with a potential for conservation and tourism; • Existence of several CAs in the country, namely National Parks, Reserves, "Coutadas", Game Farms Environmental Protection Areas and Community Conservation Areas; • The institution of ANAC as an entity that is responsible for CA's administration; • A conservation policy and strategy • A conservation law; • A Foundation for Biodiversity Conservation (BIOFUND); • Experience in community management of resources; • Experience in wildlife based tourism; • Mechanisms to withhold revenues. 	<ul style="list-style-type: none"> • ANAC is currently consolidating itself and it still has a weak administration and management capacity for the CAs due to the lack of qualified personnel, proper equipment and facilities; • The lack of an efficient management prevents the development of the tourism industry which results in low revenues in the CAs; • There are still missing regulations, norms and procedures for an effective management of the CAs • The financial resources for the management of the CAs are scarce, compared to the demands; • There is updating, dissemination and operationalization of management plans for the existing CAs; • There is a weak inter-institutional coordination (MITADER, MASA, MINT, Tax Authority, etc.); • The deficient monitoring is the cause for the high level of poaching as well as events related human-wildlife conflict in the CAs; • There is a weak capacity to mobilize resident or neighboring communities for the development; • There is a difficulty to channel the benefits (20% of the revenues) for local communities.

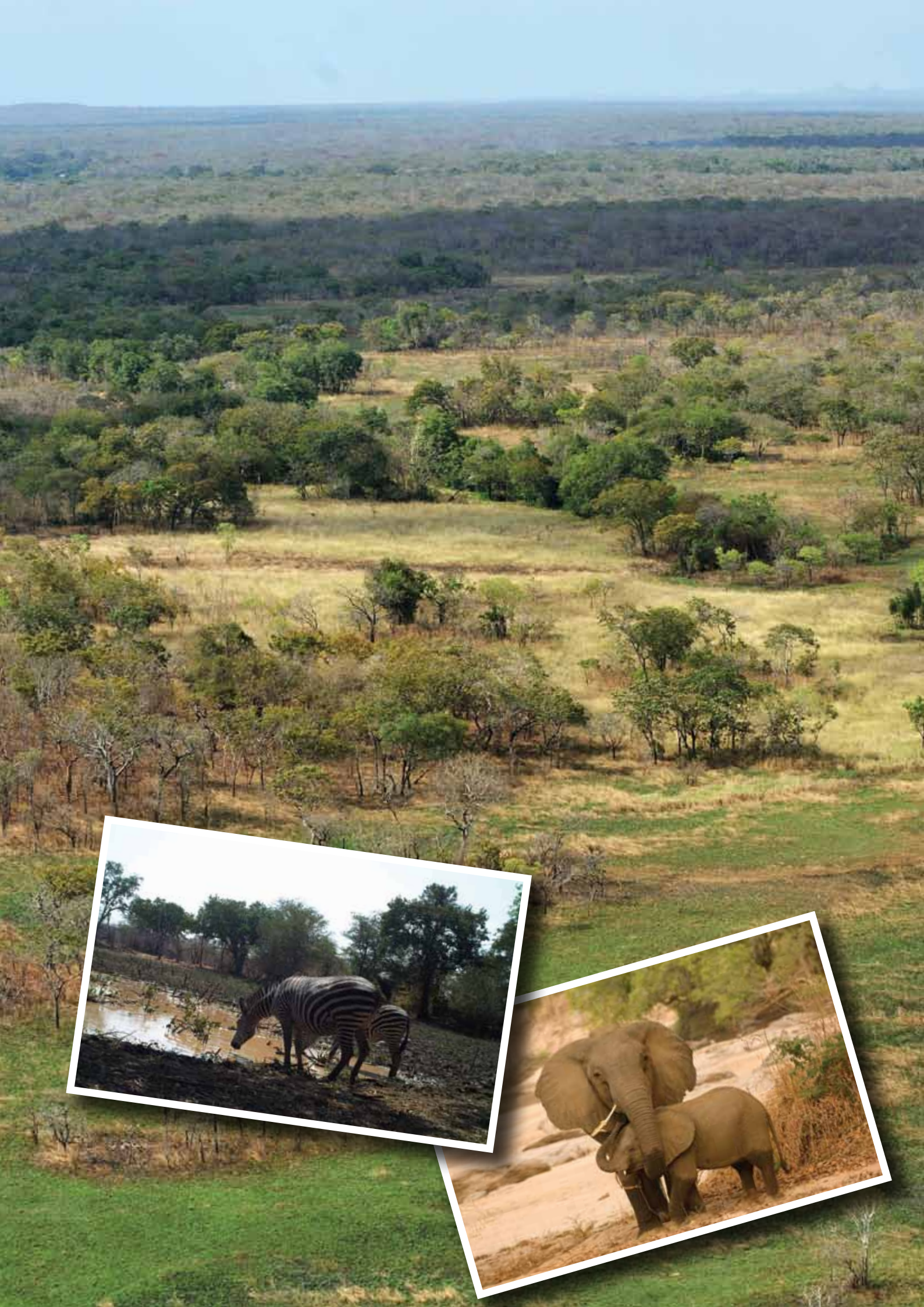


OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> • State's and society's political willingness towards biodiversity conservation; • Creation, requalification and re-dimensioning of the CAs; • Interest of the private sector in investing in the CAs; • Partners' availability to support the CAs; • Creation of BIOFUND to mobilize more resources in the efforts towards biodiversity conservation in the country; • Increase on the level of revenues in the CAs; • Good cooperation willingness in biodiversity conservation at a national, regional and global levels; • Tourism promotion in the CAs; • Carbon credit generation opportunities in the CAs; • Channeling of the 20% and other benefits for local communities and mobilization for their involvement in biodiversity protection and conservation of the CAs; • Employment opportunity, creation of different sources of revenue for local communities; • Existence of new funding mechanisms, particularly counterbalancing from biodiversity; 	<ul style="list-style-type: none"> • Poaching and the consequent reduction of wildlife numbers; • Availability of donors in supporting biodiversity conservation specifically. • Circulation with illegal firearms which has contributed for the increase in poaching; • Trafficking of trophies and wildlife products and the increase on the search for wood and non-wood products at a local, district and provincial levels and all over the country; • Illegal mining in the CAs; • High poverty levels in the country, community's ignorance over the importance of biodiversity and the need for conservation and protection; • Demographic growth, disorganized occupation of the CAs by local communities; • Itinerant agriculture; • Wildfires caused by local communities, by poachers and by-passers; • Negative impacts caused by infrastructures to the environment (roads, bridges, dams) and prospection of resources (minerals, gas, etc.); • High transportation costs; • An environment that is not welcoming for tourists (access, bureaucracy; visas, etc.); • Lack of land usage plans for the areas located next to the conservation areas;



Table 2. ANAC's PEST (Political, Economic, Social and Technical) analysis.

POLITICAL FACTORS	ECONOMIC FACTORS
<ul style="list-style-type: none"> • Political stability • Broad national legal framework for biodiversity conservation; • Legal framework for decentralization; • Favorable environment for the participation of the civil society and other stakeholders in CAs' conservation; • Participation of the CAs in the REDD+ initiative; • Institutional framework for regional and international cooperation in the CAs (Protocols, Conventions) and mechanisms to withhold revenues. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of a mechanism for the payment of environmental services; • Limited financial resources for biodiversity conservation; • Lack of access to economic infrastructures; • Poor quality of roads, infrastructures and tourism support services; • Increasing search for wood forestry and non-wood products;
TECHNICAL FACTORS	SOCIAL AND ENVIRONMENTAL FACTORS
<ul style="list-style-type: none"> • Modern technologies such as biotechnology, information technology, GPS systems that can positively affect ANAC's actions. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poverty levels in rural areas; • Deficient territorial planning and land use planning; • Environmental degradation (coastal erosion, deforestation, wildfires, pollution of rivers, etc.); • Lack of mechanisms to compensate for biodiversity conservation and protection.





3 DEVELOPMENT STRATEGY

3.1 Background

The political, legal and institutional framework of the Conservation Areas, as well as the current situation described in previous chapters are the starting points for the design of a Strategic Plan for the Administration of Conservation Areas. The SP will provide indications and guidelines for ANAC to achieve its mission.

In this chapter, we discuss the strategic objectives which are aligned with the specific objectives of Conservation Policy. The strategic objectives are the principles that will guide the institution towards its Mission, in short, mid and long terms. They are important because their performance involves the whole institution and they reflect the interaction of the institution and the internal and external environments. The strategic objectives are the pillars on which the development of the biodiversity conservation sector is based in Mozambique.

For monitoring and evaluation of the Strategic Plan, strategic outcomes are indicated which once achieved, they should contribute for the achievement of strategic objectives, during the implementation of the SP. In general terms, the strategic objectives indicate a landmark or the ideal scenario that is to be achieved by the end of the SP.

For each outcome, the main strategic and essential actions are aligned, to achieved the desired outcome. At the end, performance indicators are defined which represent qualitative and quantitative measures, to evaluate the level of compliance of defined objectives.

3.2 SP General Objective

The general objective of this SP is to guide national and international efforts to fully realize the existing potential in conservation areas of the country, through the sustainable use and biodiversity conservation. The SP is aimed at achieving the specific objectives of the Conservation Policy and its Implementation Strategy: (i) elevate the national capacity; (ii) establish a network of conservation areas that are representative and balanced and, finally (iii) balance the costs and benefits of conservation through articulated and coordinated strategic actions with all stakeholders in biodiversity conservation in Mozambique.



3.3 Strategic Objectives

The objectives defined in the Conservation Policy document are broad and they indicate the general guidelines set for the development of the sector, for short, mid and long terms. The specific objectives of the Conservation Policy and Strategy have been translated into strategic objectives, as follows:

- *Elevate national capacity for conservation* – this is the **Institutional Development Strategic Objective**
- *Establish a network of conservation areas* – this is the Biodiversity Conservation **Strategic Objective**

Balance costs and benefits of conservation – this is divided into two **Strategic Objectives**:

- **Economic – Financial** – *Economic Sustainability of the CAs and contribution for the economy of the country; and*
- **Community Development** – *Contribute for the improvement of living conditions of local communities.*

It is important to highlight that categorization or representation of the objectives is only for convenience purposes because these objectives are strongly interlinked and it would be incorrect to consider each objective in isolation because each objective has a mixture of other objectives. This means that the actions to be carried out are interlinked, which will demand teamwork to facilitate communication, harmonization and coordination, as well as rationalization of ANAC's and CAs' human and material resources.

3.3.1 Institutional Development

In the discharge of its activities, ANAC may open branches in any part of the country.

Starting from the current reality, in order for ANAC to function, it needs to be sufficiently equipped so it can meet its mandate. In order to ensure short and mid-terms success, special attention should be given to: (i) human capital, and (ii) organizational capital.

Another aspect that should be dealt with gradually in mid and long terms is decentralization of administrative bodies at a regional level, given the fact that conservation areas cover extensive areas, spread throughout a number of provinces in the country, which is going to be challenging for a small team, based in the headquarters in Maputo, to provide the desired assistance.

On the other hand, the decision making process depends on available data and information therefore, the development of an information management system will be crucial for the implementation of the strategic plan.

Finally, ANAC needs to find a management model and funding mechanisms that ensure sustainability of conservation areas.



Thus, **Institutional Development** is aimed at operationalizing ANAC's organizational structure to meet its mandate of: i) managing National Parks and Reserves, "Coutadas", Game Farms and any other conservation areas; ii) preserve biological diversity of landscapes and associated assets through a national conservation areas' system; iii) define sustainable management and funding models and mechanisms for conservation areas.

3.3.2 Biodiversity Conservation

Management of conservation areas is still not according to the desired levels. Most of them are still subject to excessive human pressure, both in and around them, through the development of economic activities that represent the way of life of the residents, some of which compromising conservation objectives. Management plans for the CAs need to be revised and updated.

There is lack of technical staff, equipment and infrastructures for management of conservation areas, with focus on the monitoring sector. This sector lacks regular and permanent training.

The strategic objective of **Biodiversity Conservation** is to establish a network of conservation areas i) reclassified and re-categorized, ii) created where there are high value conservation ecosystems, iii) provided with management applied research teams and , iv) with the organizational and operational capacity to monitor.

3.3.3 Economics and Finances

In most conservation areas tourism is not well developed. Access to infrastructures and tourism support services, both in and out of the conservation areas, can discourage visitants and they need substantial improvements. The investments that are needed to revert the situation are huge and they require strategic partnerships with donors and cooperation partners, the private sector, the central government, provincial and district governments as well as the local communities.

ANAC's self-funding will be one of its major challenges in the next years. Government budget allocations through the State Budget only support the payment of salaries for CA personnel, small scale investments and part of operational expenses. CAs' direct revenues are insignificant compared to operational costs. Most of the resources (80%) currently used in CAs' management come from donors and cooperation partners.

Thus, **the Economic – Financial Strategic Objective** is aimed at ensuring CAs' financial sustainability and increase the contribution of the sector into the national economy. This objective will be achieved through: (i) tourism investment promotion and other economic activities in the CAs; (ii) promotion and fostering of tourism in the CAs; (iii) local communities' involvement in business opportunities within the conservation areas; (v) local communities' engagement in alternative sustainable fund raising activities and (iv) raising of external funds to fund biodiversity conservation in Mozambique (v) maximize State support for conservation (iv) implementation of sustainable funding mechanisms for conservation areas.



3.3.4 Community Development

Almost all CAs have people living in and around them and they, both directly and indirectly, use the existing natural resources. However, most of these people are native of these places or displaced by the war or people who came from other areas for some reason, including the abundance of natural resources and they chose to settle themselves in the CAs. Other communities were integrated in the boundaries of the CAs when the CAs were established, as is the case of the Quirimbas National Park where the headquarters of the district and a few communities are located inside this CA.

This component of the SP deals with the problem of local communities that are resident inside and around the CAs. The way in which the organization deals with these populations will determine, to a great extent, the success or failure in sustainable and harmonious development of the CAs.

Community Development is aimed at (i) promoting and organizing local communities inside and around the CAs; (ii) improve the living conditions of local communities that live inside and around the CAs and (iii) promote the contribution of local communities towards conservation and sustainable use of the natural resources in the CAs.

3.4 Expected Results

For each result there is an indicative list of strategic actions that will be part of the real plan of implementation for the next 10 years. This list should not be considered as final, but rather as an instrument to guide the Government (ANAC) and the interested partners in the development of serious projects in the Conservation Areas.

3.4.1 Results and Strategic Actions of Institutional Development:

Elevate the national capacity for conservation

ANAC has a responsibility to establish the link between all stakeholders in the development and sustainable use of the CAs in Mozambique. It should be a strong organization, with a small group of competent professionals in their specific areas to manage conservation areas according to the most modern concepts, taking into account the involvement of interested actors and partners in conservation and sustainable use of biodiversity. Institutional development should achieve the following results:

- a) *Organizational structure equipped with competent human resources to plan, monitor and evaluate (A.1);*
- b) *ANAC and CA equipped with appropriate materials and means for an efficient management (A.2);*
- c) *Information and management system developed and operationalized (A.3);*
- d) *Gradual decentralization of ANAC implemented (A.4);*
- e) *Withholding and re-investment mechanisms established and under execution (A.5);*
- f) *Effective CA management norms and procedures established (A.6).*



In order to implement the results indicated above, the following detailed strategic actions need to be performed:

A1 Organization structure equipped with competent human resources to plan, monitor and evaluate

- a) Draft CAs' internal regulations;
- b) Prepare ToRs and job descriptions for the personnel;
- c) Recruit the necessary human resources to fill the personnel structure;
- d) Equip ANAC as well as the CAs with computer equipment and programs that are required for a modernized and IT based management;
- e) Decentralize ANAC's activities;
- f) Establish procedures for budget allocation for the CAs and for monitoring and evaluation of activities.

A2 ANAC and CAs equipped with material resources and proper means for an efficient management

- a) Purchase material, equipment and proper means of transport for the management of the CAs

A3 Information and management system developed and functioning

- a) Design an integrated information system and buy specific equipment for its operation, meant for ANAC's and CAs' management;
- b) Train the personnel on the use of ANAC's integrated information system.

A4 Gradual decentralization of ANAC implemented

- a) Design ANAC'S organization structure at a local level as well as the relations with the local communities, sectorial actors and the central level;

A5 Setting of fees, withholding and re-investment of revenues and

- a) Establish mechanism to set different fees at the CAs;
- b) Improve the mechanism for withholding and re-investing revenues at the CAs;

A6 Norms and procedures for CAs' effective management

- a) Design and enforce regulations, norms and procedures for ANAC's and CAs' management;
- b) Design the strategy and enforce procedures for an efficient monitoring of the CAs.



3.4.2. Results and Strategic Actions for Biodiversity Conservation

Establish a network of conservation areas for biodiversity conservation

Management of conservation areas is still deficient and it represents one of the ANAC's major challenges. As it has been mentioned before, the CAs are faced with lack of human and material resources, both in quality and quantity and they suffer a pressure from the local communities that are based inside and around them. This implies limitations on the use of management plans as management instruments. The research is limited, there is lack of knowledge and data in order to define management measures for species, populations and habitats in the conservation area. Due to the weakness in monitoring, poaching is a threat to wildlife, with more focus on big mammals.

The expected results of the strategic objective Biodiversity Conservation are as follows:

- a) *CAs re-classified and re-dimensioned in a participative way and created new CAs in high conservation value ecosystems and which are little or not represented in the current network of CAs (B1);*
- b) *Management plans updated and applied in the CAs (B2);*
- c) *Applied research teams promoted and operationalized for CAs' management (B3);*
- c) *Monitoring organization and operational capacity reinforced in the National Parks and Reserves and other CAs (B4);*
- d) *Specialized teams in the fighting against poaching and illegal exploration of forestry created, equipped and operationalized (B5);*
- e) *Specialized teams in human-wildlife conflict management created, equipped and operationalized (B6);*
- f) *Participative anti-poaching, promoted and built capacity (sworn in rangers and community supervisors) (B7).*

The strategic actions for each result are as follows:

B1 CAs re-classified and re-dimensioned in a participative way and created new CAs in high conservation value ecosystems and which are little or not represented in the current network of CAs

- a) Re-categorize the CAs according to the Conservation Law (map, establish, register and disseminate new boundaries for CAs)
- b) Move forward with the baseline survey on the current situation of each CA;
- c) Prepare or update management plans, according to the results of the re-categorization and mapping;
- d) Recover, by promoting resettlement, and ensure maintenance of ecosystems in the CAs;
- e) Resettle affected communities.



B2 Management plans updated and applied in the CAs

- a) Prepare, approve and disseminate guidelines for the preparation of management plans for the CAs;
- b) Design and update and implement management plans for the CAs;
- c) Establish and enforce regulations, norms and procedures for operations in the CAs (exploration and collection of products, sport hunting, eco-tourism, etc.).

B3 Applied research teams promoted and operationalized for CAs' management

- a) Draft a memorandum of understanding for a research program with IES, research institutions, NGOs, etc.;
- b) Create a research group at ANAC and in the CAs;
- c) Design and develop a research program for the CAs (inventories on wildlife and flora, populations' Dynamics, climate change, impact of human activities on the CAs, etc.)

B4 Strengthened the organization and operational capacity of Anti-poaching in the National Parks and Reserves and other CAs

- a) Review, approve, disseminate and enforce the status of CAs' supervisors;
- b) Recruit, select, train and adjust existing and capable supervisors in the CAs;
- c) Recycle capable supervisors in the CAs;
- d) Provide monitoring equipment to the CAs including transportation and communication equipment
- e) Establish certification norms and procedures for State and private sector's supervisors;
- f) Establish partnership and coordination mechanisms with other stakeholders in supervision;
- g) Study outsourcing mechanisms for supervision of CAs.

B5 Specialized teams in the fighting against poaching and illegal exploration of forestry created, equipped and operationalized.

- a) Prepare a strategy to fight poaching, illegal exploitation of flora and illegal mining in the CAs;
- b) Train and equip intelligence supervisors to fight poaching;
- c) Train supervisors on poaching and in the fight against illegal exploitation of forestry species and illegal mining;
- d) Establish operative coordination mechanisms (prevention and intelligence) with other agencies and partners in the fight against poaching (police, attorney general's office, NGOs, private sector and local communities);
- e) Create a database and use it to monitor all monitoring actions in the CAs.

B6 Specialized teams in human-wildlife conflict management created, equipped and operationalized

- a) Review and implement the management strategy for human-wildlife conflict in the CAs;
- b) Perform inventories and wildlife monitoring;



- c) Perform zoning and mapping of wildlife immigration routes;
- d) Sensitize the communities, train community units on management of human-wildlife conflict
- e) Identify community projects based on conservation;
- f) Create game farms around the CAs in partnership with local communities;
- g) Establish fencing and protection barriers for communities' properties in places that are prone to humans-wildlife conflicts;
- h) Create a guiding instrument for community resettlement in the CAs

B7 Participative anti-poaching, promoted and built capacity (sworn in rangers and community supervisors)

- a) Design, disseminate and implement articles and manuals for sworn-in and community supervisors;
- b) Train and empower community supervisors for participative monitoring;
- c) Create incentives and partnerships for participative monitoring;
- d) Follow up and monitor the work carried out by sworn-in and community monitors;

3.4.3. Results and Strategic Actions of the Economic – Financial Objective:

Financial sustainability of the CAs and contribution for the economy of the country

The revenues coming directly from the CAs are insignificant compared to operational costs. One of the consequences of this situation is the reduced contribution of the sector for the national economy and little tangible economic benefits for the local communities.

The strategic outcomes of the economic-financial objective are outlined below:

- a) Improvement of the business environment and hosting of tourists to increase the volume and quality of tourism in the CAs (C1);
- b) Increase of revenues and the contribution of the State Budget in the CAs (C2);
- c) Creation and implementation of fund raising mechanisms to invest in the CAs (C3).

Detailed strategic actions for each strategic outcome.

C1. Improvement of the business environment and hosting of tourists and increase on the volume and quality of tourism in the CAs

- a) Promote, facilitate and encourage public and private investment and dialogue forums in the CAs with a high tourism potential;
- b) Improve and broaden tourism marketing in the CAs, in and out of the country;
- c) Work together with relevant entities (Ministry of Culture and Tourism, Ministry of the Interior, Tax Authority, Ministry of Transportation and Communications, Provincial and District Governments, etc.) to improve tourism hosting environment in the country and in the CAs particularly;



- a) Promote local communities' participation in tourism activities inside the CAs;
- b) Promote game viewing tourism;
- c) Promote sport hunting and fishing and recreational diving in the CAs

C2 Increase revenues and contribution of the State Budget into the CAs

- a) Identify and diversity sources of revenue for each CA;
- b) Link and introduce environmental services' fees;
- c) Develop business plans for each of the CAs;
- d) Develop projects to the reduction of greenhouse gas emissions (p.e REDD+) to collect funds for the CAs;
- e) Improve the statistic information collection system on tourism in the CAs to support management and planning of ANAC and the CAs;
- f) Improve the revenue collection system;
- g) Ensure the contribution of the State Budget, in at least 1/3 of the total budget for each CA;

C3. Creation and functioning of fund raising mechanisms to invest in the CAs

- a) Create a forum of consultation and link of CA;
- b) Create and implement, at the level of ANAC and the CAs, a fund raising department for biodiversity conservation in Mozambique;
- c) Establish the ME between ANAC and BIOFUND, clearly defining the action areas for each of them in fund raising for biodiversity conservation.

3.4.4. Results and Strategic Actions of Community Development:

Contribution for the improvement of living conditions for local communities

The strategic objective of community development is the problem of local communities in the CAs. The way in which the organization deals with these populations is vital for the success or failure of sustainable and harmonious development of the CAs.

The strategic outcomes in the community development are as follows:

- a) Local communities organized and actively participating in biodiversity conservation activities in the CAs (D1);
- b) Promotion of participation of local communities in sustainable and fund raising activities (D2);
- c) Creation and implementation of mechanisms, criteria and indicators to share the benefits arising from the participation in activities related to conservation and sustainable use of natural resources in the CAs and around them (D3).



The strategic actions for each outcome are as indicated below:

D1 Local communities organized and participating in biodiversity conservation activities in the CAs

- a) Support the creation, legalization, training and development of CGC and other CBOs and ensure their participation in the designing and implementation of CA management plan;
- b) Design strategies (good practices) for training, empowerment and support for the functioning of the CGCs and the CBOs;
- c) Facilitate the channeling of the 20% from CAs revenues and other benefits for the local communities;
- d) Promote partnerships with NGOs and donors to support the CBOs in the CAs;
- e) Design and implement the management strategy for humans-wildlife conflict
- f) Resettle communities affected by the activities of the CAs
- g) Sensitize, train and equip community units on management on humans-wildlife conflict;

D2 Promotion of local community's participation in sustainable and fund raising activities

- a) Prepare the training manual on hospitality and good practices of natural resources' conservation in the community (capitalize knowledge and good practices);
- b) Create good practices' demonstration fields;
- c) Promote training courses in the community on hospitality and good conservation practices;
- d) Encourage and support initiatives on good practices in the communities;
- e) Promote training opportunities for groups of interest to develop businesses;
- f) Support community fund raising projects (ecotourism, sustainable exploration and PFNM processing, conservation agriculture, fishing, handcraft, local culture, units that provide services to the CAs and tourism in general, road and infrastructure repair, etc.);
- g) Establishment of community projects around the CAs;
- h) Establishment of game farms around the CAs in partnership with the local communities;
- i) Facilitate access to the markets;
- j) Promote the creation of alternative employment opportunities for the communities inside and around the CAs;

D3 Creation and functioning of mechanisms, criteria and indicators to share the benefits arising from the participation in conservation activities and the sustainable use of the natural resources, in and around the CAs

- a) Conduct a survey on the communities in the CAs;
- b) Map and re-categorize the CAs with the participation of interested communities;
- c) Introduce community management initiatives including community conservation areas in partnership with the private sector and other stakeholders,
- d) Adopt conservation agriculture and wild animals' breeding methods that are adjusted to the CAs;
- e) Promote campaigns against deforestation and wildfires;



- f) Promote campaigns for planting native trees and local community participation in the REDD+ mechanism;
- g) Define criteria and indicators to award local communities engaged in conservation;
- h) Discuss the criteria and the indicators to be adopted, with a number of stakeholders;
- i) Conduct baseline studies to follow and monitor;
- j) Create a database for monitoring and evaluation.





4. IMPLEMENTATION MECHANISMS

4.1 The Role of the Stakeholders

Apart from ANAC and the CAs, the implementation of the Strategic Plan will be attended by a number of State institutions (Ministry of Land, Environment and Rural Development; the Ministry of the Sea, Interior Waters and Fisheries; The Ministry of Agriculture and Food Security; The Ministry of the Interior; The Ministry of National Defense), BIOFUND, local communities and their CBOs, the private sector, cooperation partners, higher education institutions, research institutions, NGOs and the civil society in general. Below there a summary of the role of each of these stakeholders in the implementation of the SP.

4.1.1 MITADER

MITADER should continue creating the conditions and a favorable environment for the establishment, development and consolidation of ANAC as a reference body in biodiversity in the country, with focus on:

- (i) ANAC's inclusion in planning, budgeting and institutional development processes;
- (ii) Provision of proper facilities, equipment and materials, according to the specifications defined by ANAC;
- (iii) Facilitate and support the mobility of qualified and skilled staff members who interest ANAC;
- (iv) Support in the dissemination and publicity of ANAC, in and out of the country;
- (v) Support and facilitate in the establishment of strategic partnerships for the development of ANAC, in and out of the country;
- (vi) Support and facilitation in internal and external fund raising to fund ANAC;

4.1.2 Other State Institutions

Other State institutions that interact with the biodiversity conservation sector, for instance, the Ministry of Culture and Tourism, the Ministry of Sea, Interior Waters and Fisheries, the Ministry of Agriculture and Food Security, the Ministry of the Interior, the Ministry of National defense and other, play the following roles:

- (i) Collaborate and create a favorable environment for the implementation of the SP;
- (ii) Facilitate the training of partnerships and joint working teams in the area of biodiversity protection and conservation;
- (iii) Actively participate in the existing consultation and harmonization bodies, as well as in the development of strategic actions that demand their collaboration and engagement in the fight against poaching, wildfires and humans-wildlife conflicts;
- (iv) Facilitate and support the organization of courses and joint events in areas that are relevant and of common interest.



4.1.3 ANAC

ANAC as a central body in the implementation of the SP will lead, coordinate, plan, allocate resources, monitor and evaluate all processes arising from the plan with focus on:

- (i) Leadership and coordination of all actions arising from the SP;
- (ii) Dissemination of the ST at a central level;
- (iii) Provision of human and material resources in the CAs where it participates in the management;
- (iv) General planning, budgeting at a central level and consolidation of CAs' strategic actions;
- (v) Drafting of policies, norms, regulations, good practices and any other legal instruments and supervision of their enforcement;
- (vi) Development of manuals and technical guidelines;
- (vii) Conduct intra and inter sectorial consultations and coordination; and
- (viii) Conduct general monitoring and evaluation of the implementation of the SP.

4.1.4 BIOFUND

BIOFUND was launched in 2011 and it is a Foundation for Biodiversity Conservation with the aim of supporting conservation and sustainable management of natural resources and water and terrestrial biodiversity, including consolidation of the National System of Conservation Areas. Funding provided through the Foundation should be allocated for:

- (i) Conservation and sustainable management of natural resources and water and terrestrial biodiversity;
- (ii) Management and development of conservation areas, including investment in infrastructures;
- (iii) Community development in harmony with conservation objectives;
- (iv) Research on biodiversity and ecological monitoring;
- (v) Training of staff and national system agents for conservation and from other relevant sectors;
- (vi) Tourism promotion and other activities to the benefit of conservation;
- (vii) Conduct education and awareness campaigns on conservation and upgrading of conservation areas:

BIOFUND may play a very important role in raising and channeling funds for biodiversity conservation in the country, through the development of innovative mechanisms to search for funds, like carbon markets.

4.1.5 Conservation Areas

The CAs are the basis on which SP's strategic actions are developed and where the following takes place:

- (i) Integration of SP's strategic actions in the management plan for each CA;
- (ii) Development of SP's strategic actions in each CA;
- (iii) Leadership and coordination of activities' development of the SP in local communities;



- (iv) Provision of public goods and services as set in SP, at a local level;
- (v) Monitoring and evaluation of the execution of strategic actions in each CA.

4.1.6 Local Communities and Community Based Organizations

The main roles of the local communities and their CBO in the implementation of ANAC's SP are as follows:

- (i) Facilitate partnership trainings between ANAC, CA and the private sector for CA's participative management;
- (ii) Prepare and organize to integrate participative management bodies in the CA as set by the law;
- (iii) Participate in an organized manner in sustainable subsistence and fund raising activities in the CAs and in the buffer zone;
- (iv) Participate, in an organized way, in conservation activities that are assigned to them by the SP and ANAC;
- (v) Participate in the sharing of benefits as set by the law;
- (vi) Provide services and products that interest the CA as a private entity.

4.1.7 Private Sector

The main roles of the private sector in the implementation of ANAC's SP are as follows:

- (i) Invest and develop businesses in the CAs which are compatible with this SP;
- (ii) Provide goods and services;
- (iii) Establish partnerships with ANAC for CA's participative management;
- (iv) Establish partnerships with local communities for CA's participative management that can contribute for the elevation of the lives of these communities;
- (v) Develop applied research project for CA's management;
- (vi) Apply norms, regulations, good practices and any other legal instruments set for CA's management.

4.1.8 Cooperation Partners

Cooperation partners are key in supporting biodiversity conservation in Mozambique and it is hoped that they continue to support ANAC in its development and consolidation. The role of the cooperation partners in the implementation of the ANAC's SP is:

- (i) To facilitate and support creation of cooperation partnerships and agreements with counterpart institutions from their home countries and international organizations working in biodiversity conservation;
- (ii) Provide financial, human and material resources for ANAC's and CA's development;
- (iii) Provide technical assistant to ANAC and the CAs as well as training for ANAC's and CA's human resources;



- (iv) Facilitate and support the performance of research projects, scientific events and others, in partnership with similar regional and global institutions.

4.1.9 Higher Education and Research Institutions

ANAC lacks qualified staff to develop applied research to manage the CAs. In order to ensure the implementation of the SP in an innovative way, ANAC may benefit a lot from the cooperation with the IES, at the level of its infrastructure and basically from its knowledge and experience in applied research. In this perspective, the role of the IES and research institutions will be made through the following actions:

- (i) Establish cooperation partnerships in the research and extension with ANAC and the CAs;
- (ii) Support ANAC in training its human resources;
- (iii) Facilitate the mobility of trained and skilled staff to work at ANAC and in the CAs;
- (iv) Facilitate and support a joint organization with ANAC and CA of research projects and scientific events of mutual interest.

4.1.10 NGOs and the Civil Society

The NGOs and the Civil Society working in biodiversity conservation have the following main role:

- (i) Provision of private goods and services;
- (ii) Facilitate and support the creation of partnerships to protect and preserve natural resources and support local communities in the sustainable use of natural resources;
- (iii) Facilitate and support training and functioning of the CBOs, for instance, CGC;
- (iv) Collaborate in the research development and events in the CAs in areas of common interest.



5 MANAGEMENT MODELS FOR THE CAs

By declaring a certain area as a Conservation Area, the State assumes the commitment to ensure the protection of the biodiversity that exists in this area. In Mozambique, this responsibility has been assigned to ANAC, a public institution with legal personality and administrative, financial and patrimony autonomy. According to the law, Conservation Areas are managed in a participative way, with own mechanisms for participation of public, private and community entities. The State recognizes the need to involve other actors and partners to ensure the necessary resources towards an efficient and sustainable management of the CAs.

In this chapter, we discuss the different models that ANAC may adopt for the participation of other actors in the management of conservation areas. In general terms, the options involve the entities indicated below, which can act on their own or in partnership:

- (i) State, in this case represented by ANAC;
- (ii) The private sector;
- (iii) Communities; and
- (iv) NGOs

Each model has its advantages and disadvantages and the chosen option should take into account the CA's situation in terms of social conditions, tourism potential (access, infrastructure, support services) and the biodiversity in the CA.

5.1 Management by the State

This is the model that is currently generalized all over the country and it will remain dominant in some parks and national reserves. In this model, the resources for management are made available by the State Budget together with the resources that are provided by cooperation partners.

The amounts that are meant for the CAs are and will continue to be scarce and insufficient for the efficient management of these areas. The establishment of partnerships with the private sector, NGOs and the communities is an indispensable option to meet the tasks that the State has assigned to ANAC in biodiversity conservation.

5.2 Management through Public – Private Partnerships (PPP)

In this CA management model a management entity is established in which more entities are associated to the public entity to create a public – private partnership (PPP). The PPP is managed in a participative way, using dialogue and networking in planning and decision making process, always according to the policies and laws on the conservation sector.

In the end, it is hoped that the results from the execution of the actions will fulfill all stakeholders.

This is a model that may be applied in the administration of National Parks and Reserves. Taking into account the specifics of each case, the PPP are already underway in the Gorongosa National Park, in



the Limpopo National Park, in the Maputo Reserve, the Ponta d'Ouro Partial Marine Park and in the Niassa Reserve.

This model, apart from preventing and managing conflicts, promotes sharing of capacities, knowledge and synergies to collect and raise resources for conservation. It also creates commitments and a strong link between the State, the communities and the enterprise activity.

The disadvantage of this model has been associated with its complexity and the difficulties in creating consensus between actors with diverging and sometimes opposite interests and positions.

5.3 Management by the Private Sector and NGOs

In this model, the State assigns or transfers CA's management to another entity upon certain conditions which are set through a contract, agreement or any other legal instrument signed by the parties.

In the case of the private sector, there is a concession made by the State (CA) which allows it to develop compatible economic activities with the object of the CAs which is biodiversity conservation. These profit generating economic activities such as ecotourism and synergetic tourism, hotels and restaurants, etc. are managed by the private sector.

This situation is being applied to the management of "Coutadas" and Game Farms. However, it may also be applied to the management of parks and reserves. An example that needs to be studied is the case of the Niassa Reserve, where the model has allowed to see progress in habitat maintenance, wildlife protection, development of high standard tourism infrastructures and the involvement of local communities in biodiversity conservation activities, inside the park and along the buffer zone.

When the entity is a non-governmental organization, the operation is made through a contract, agreement or some type of legal instrument signed by the parties. The NGO is obliged to develop conservation activities while at the same time it develops fund raising activities (game tourism, concession contracts, etc.) and also fund raising to fund conservation, benefit local communities and the society in general.

An advantage of this model is that it broadens the sources of donations/ mobilization of resources, publicity and gathering of visitors who are committed with conservation and local development. At the same time, the fact that NGOs are not guided by profits allows them to act in CAs that are located in remote areas, with difficult access and with little tourism potential, revenue raising or development of other attractive activities for the private sector.

5.4 Community Management

This is the case of the management of a CA that has been assigned or transferred to the local communities holding the Land Tenure Rights' License (DUAT), with the purpose of wildlife and forestry conservation.



Rural communities are poor and for their survival they rely on natural resources. However, this exploration of natural resources can be done in an unsustainable manner and it can result in negative impacts for conservation. Community Management directed by ANAC will be successful if we can revert this situation. There will be a need for a prior intense awareness campaign among the inhabitants on the value of forestry and wildlife resources that can provide poverty reduction and better living conditions for the local population.

The major challenge of this model is lack of organization, knowledge and resources for the management of conservation areas at a commercial level, by the local communities in the CAs. These shortages can only be minimized with technical assistance, training and partnerships with the private sector, under the auspices of ANAC.

5.5 Monitoring and Evaluation

The strategic plan should be disseminated and assumed by ANAC and by the CAs and they should be part of it. The central directorates, set in ANAC's articles of association, and the CAs are responsible for the implementation, monitoring and evaluation of the Strategic Plan. However, more responsibility relies on ANAC's management which will, from time to time, request sectorial performance plans and reports.

Compliance of the Strategic Plan will be made through annual operational plans for each unit, based on its competences and assignments. During the planning process, each ANAC's unit should set the activities according to the strategic objectives, actions and results set in the Strategic Plan so that, at the end of the plan, it can be possible to make an evaluation and a general balance of its compliance.

Monitoring and evaluation will be made on a time to time basis, for the 10 years of the SP. The indicators used are three, namely:

- Results, for example, number or percentage of CAs re-dimensioned or resettled communities;
- Resources, which is the case of investment budget percentage approved and allocated for the CAs; and
- Processes, for example, which refer to the existence of a financial management regulation, of general knowledge, in force in the institution.

The milestones in the Strategic Plan are three:

- 2015 – First year of implementation of the Strategic Plan, which reflects the current situation and the indicator's starting point;
- 2019 – Mid-term, the moment to review the plan. This is the year for the first general evaluation of the Strategic Plan, with the aim of: (i) Verifying the extent to which the indicators are being achieved and; (ii) Identify the constraints in achieving the objectives for corrections and mitigation during the second half of the implementation of the Strategic Plan.
- 2024 – Last year of implementation of the Strategic Plan, which is the moment of final evaluation and deigning of the new Strategic Plan.



The periods indicated herewith are not strict because SP monitoring is a permanent activity and it needs timely adjustments whenever necessary, towards the general improvement of the SP and sectorial operational plans of the different units within ANAC.

Monitoring and evaluation of this strategic plan and its impacts should be considered as a high priority activity because it evaluates allocation of resources, implementation of the SP, efficiency and, above all, if outlines objectives have been achieved. The M&E system should be considered as a basic tool to develop an adaptive management within ANAC and the CAs.

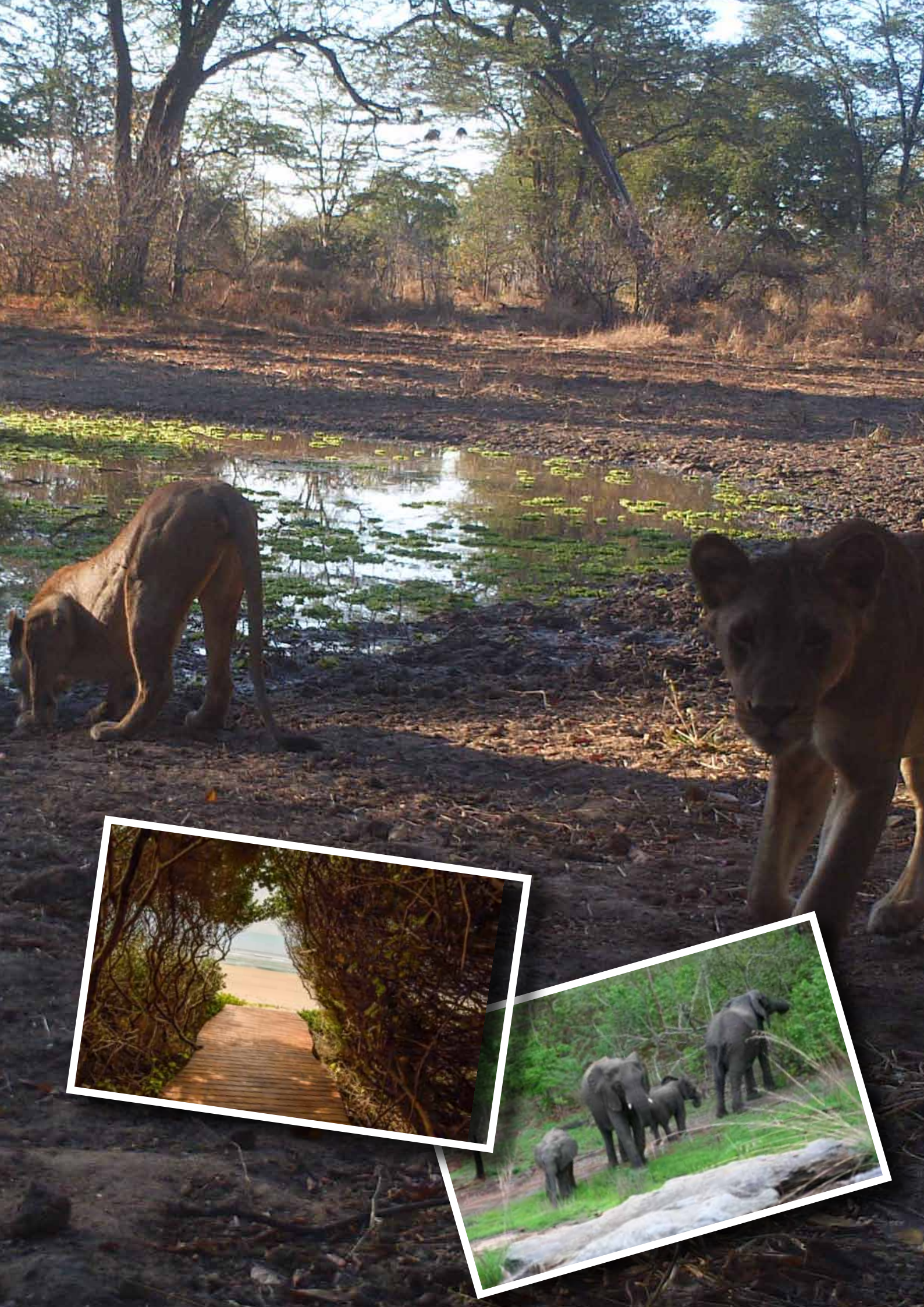


6. INDICATIVE BUDGET

ANAC's and CA financial resources will come from the State Budget, from the payment of fees, in a number of ways of partnership with the private sector, cooperation partners and donations. The amount of the fees in Mozambique is set by the Government after approval by the Cabinet of Ministers and they are not updated as needed. The fees can be set by CAs' managers and they can be adjusted based on reality, which is an important tool for CAs' management.

Currently, the CAs only charge entrance or tourism fee, scuba diving school and boats fees. ANAC's financial sustainability could be partially assured by proper strategies to withhold and apply revenues generated by the CAs.

Apart from that, it is necessary for ANAC and BIOFUND, individually and together, to have the capacity to raise funds from national and international conservation organizations and, at the same time, promote more efficient management models.





7. BIBLIOGRAPHY

ANAC (2014). Annual Activity Report 2013/2014. National Meeting on Conservation Areas. PNG, 21p

ANAC (2008). Conservation Areas' Task Force. Maputo, ANAC.

Anonymous (). Information about Conservation Areas in Mozambique. ANAC, Maputo. 12p

Bila, A.D. (2011). Good Practices for Forestry and Wildlife Conservation in Local Communities. Maputo, CTV. 24p

Couto M. (2014). Strategic Approach on the Fight against Illegal Trafficking and Poaching of Elephants and Rhinos. Maputo. WWF, 85p

Emerton L., Bishop, j. and Thomas, I. (2006). Sustainable Financing of Protected Areas: a Global Review of Challenges and Options. Gland, IUCN. 97p

Font, X., Cochrame, J., and Tapper, R. (2004). Tourism for protected Areas Financing: understand Tourism Revenues for Effective Management Plans. Leeds. Metropolitan University. 50p

Foloma, M. (2007). Poaching and illegal trading of wildlife products in Mozambique. 9th Annual Meeting of Africa's Attorneys Association. Kinshasa, October 21 – 24, 2004.

MITUR (2004). Strategic Plan for Tourism Development in Mozambique. Maputo, Mitur. 92p

MICOA (2014). 5th National Report on the Implementation of the Biodiversity Convention. Maputo, Micoa. 120p

MICOA (2007). Environmental Strategy for Sustainable Development of Mozambique. Maputo, MICOA. 68p

MICOA (2007). National Action Plan for the adjustment to Climate Change (NAPA). Maputo. Micoa. 72p

MICOA (2008). Report on the Evaluation Study of the Interaction between biodiversity and poverty in Mozambique. Maputo, MICOA. 139p

MINAG (2009). Strategy on the Management of Humans-wildlife conflicts. Maputo, MINAG. 46p

MINAG (2006). Explanatory note of the Ministry Diploma 93/2005 on Channeling 20% of the funds to the Local Communities. Maputo, MINAG. 36p

MINAG (2010) Strategic Plan for the Development of the Agricultural Sector. Maputo, MINAG. 76p.

Pritchard, D., Abreu, B. and Francisco, R. 2009. Ramsar Advisory missions- No. 61: Marromeu Complex Ramsar site, Mozambique. Mission Report.



Sitoe, A., e Enosse, C. (2003). Strategy for Participative Management of Forestry Reserves in Mozambique. Maputo, FAO. 64p

SAL (2007) Conservation Diagnosis in Mozambique. Maputo, MITUR. 109p.

SRN. 2007. Managing Plan for the Niassa National Reserve and the Ministry of Tourism. Maputo. 141 pg.

USAID (2012). Tourism Concessions in Protected Areas. Manual for operators and Concessionaires. USAID – Speed. Report 2012 – 005

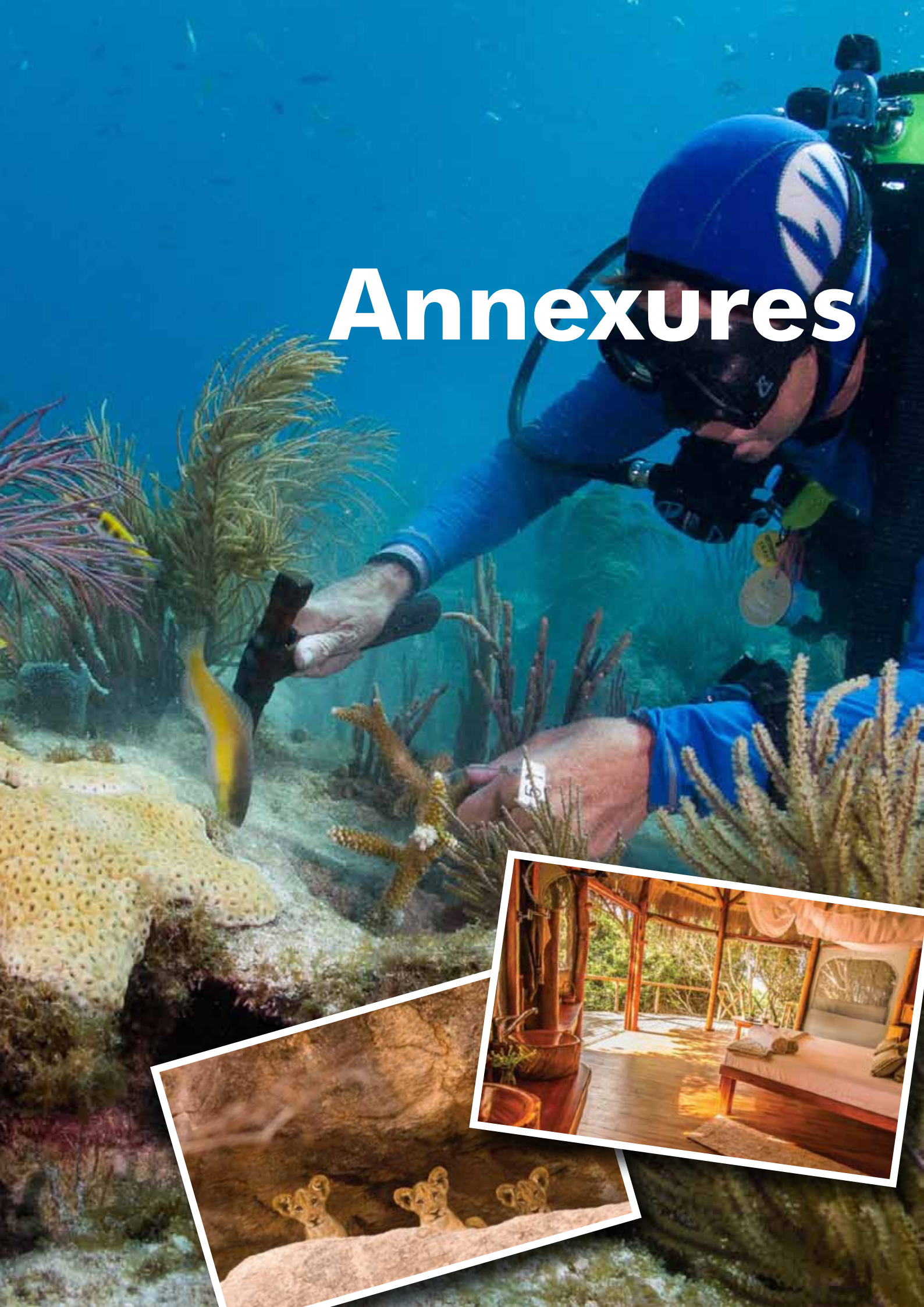
UNWTO (2014). Mozambique Strategic Tourism Development Plan: Tourism Situation in Mozambique. Maputo, MITUR. 74p

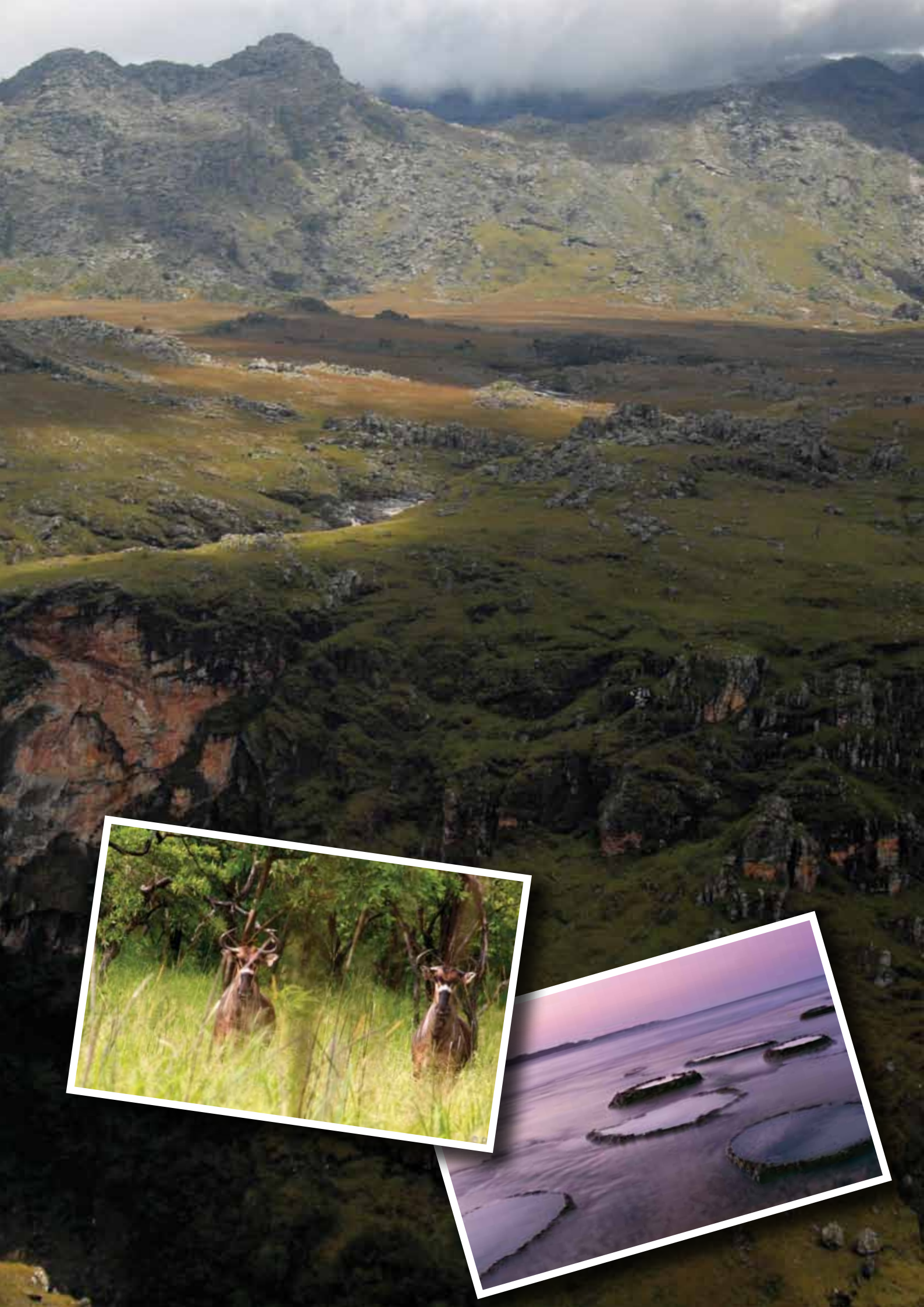
UNDP (2014). Tourism in Protected Natural Areas. Guidelines for managers. UNDP. 304p

Wyman et al (2011). Best practices for tourism Concessions in Protected Areas: A Review of Field. Forest (2): 913-929

World Bank (2014). Conservation Areas for Biodiversity and Development Project MozBio 1. Report No PAD 772.

Annexures





Annex 1.1 STRATEGIC OBJECTIVE: INSTITUTIONAL DEVELOPMENT

Strategic Outcome: A1 operationalization of the organizational structure equipped with competent human resources to plan, evaluate and monitor.

No.	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference							
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2023	2024	
A1.1	Draft CA's internal regulations	Internal regulations	Regulations		5%	45%	50%				
	Prepare the rationale for State budget for the CAs	Budget provided for the CA	Budget tables								
A1.3	Recruitment of human resources for the staff	Staff filled	Contracts approved	25%.	25%.	10%.	10%.	Filled in more than 10%			CA staff filled
A1.4	Equip ANAC and CA with modern management computer equipment	ANAC and CA equipped with modern management computer equipment	Reports on the purchase and allocation of the equipment.	10%	10%	50%	20%	10%			
A1.5	Train staff on the use of the computer system	ANC and CA staff trained on the computer system	Course manual and training report	10%	40%	20%	10%	10%			
	Decentralization of ANAC activities	Branches created	Status of the branches	1	2						
	Establish budget distribution criteria for CAs and monitoring and evaluation	Criteria established	Budget distribution tables and monitoring reports		40 %	40 %	20%				

Strategic outcome: A2. ANAC and CAs equipped with human and material resources and proper means for an efficient management.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference						
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024	
A2.1	Purchase material, equipment and means of transportation	Material and equipment	Acquisition plan	10%	50%	40%				

Strategic outcome: A3. Information and management system developed and put into practice

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A3.1	Design the integrated information system (IS) and purchase specific equipment	Information System (IS)	IS manual and documents		ANAC with IS.	10% of the ACs	20% of the ACs	30% of the AC	50% of the AC
A3.2	Train the human resources, at all levels, in the use of the IS.	Training courses performed	Training manual and course reports		20%	20%	25%	35%	

Strategic outcome: A4 Gradual decentralization of ANAC implemented

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A4.1	Design ANAC's organizational structure at central and local levels	ANAC's organizational structure at central and local levels designed and implemented	Structure's document approved			ANAC's organizational structure under implementation			

Strategic outcome: A5. Mechanisms to set, withhold and reinvest established revenues into implementation

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference		
				2015	2016	2017 - 2024
A5.1	Establish a mechanism to set, withhold and reinvest revenues into the CAs	Mechanism established	Document on the mechanism to set, withhold and reinvest revenues		All CAs benefiting from the withholding	
A5.2	Improve the mechanism to set, withhold and reinvest revenues into the CAs					

Strategic outcome: A6. Norms and procedures set for CA's effective management

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A6.1	Establish regulations, norms and procedures for ANAC and CA management	Regulations, norms and procedures	Decrees, ministry diplomas and circulars	Staff regulation approved as well as regulations and norms	Regulation on conservation areas approved	At least 25% of the CAs with regulations and norms under implementation	Pelo menos 50% das AC com Regulamentos e normas em implementação	Pelo menos 75% das AC com Regulamentos e normas em implementação	100% das AC com Regulamentos e normas em implementação
A6.5	Establish a monitoring strategy and procedures in the CAs	Establishment of a monitoring strategy	Monitoring strategy		Monitoring strategy approved	Use of monitoring systems to monitor at least 50% of the conservation areas.	Aplicação de sistemas de monitorização da fiscalização em todas as AC		

Annex 1.2: STRATEGIC OBJECTIVE: BIODIVERSITY CONSERVATION

Strategic outcome: B1. Participative Re-categorization and re-dimensioning and creation of new CAs in ecosystems (with a high conservation value) little or no represented in the current network of CAs.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
B1.1	Re-categorize the CAs according to the la won conservation (map, establish, make official and disseminate new CA boundaries)	Survey conducted	Survey report on the current situation in all CAs		At least 10% of all CAs with a study performed	At least 50% of the CAs with a study performed	At least 20% of the CAs with a study performed	At least 20% of the CAs with a study performed	
B1.2	Continue with the baseline survey on the current situation of each CA	CAs re-categorized	Re-categorization report		At least 50% of the CAs with a study performed	All CAs re-categorized			
B1.3	Prepare or update the current management plans according to the results of the re-categorization and mapping.	CAs created	Report on the identification of possible future CAs					At least 2 CAs created	
B1.4	Recover (resettlement) and conduct maintenance of CA's ecosystems-terms	Management plans and mapping studies updated	Management plans and mapping studies updated		At least 15% of the CAs with management plans updated	At least 20% of the CAs with management plans updated	At least 50% of the CAs with management plans updated	At least 15% of the CAs with management plans updated	
B1.5	Resettlement of affected communities	At least 11 CAs with ecosystems recovered	Recovery report and maintenance of each CA		At least 15% of the CAs with the recovery process	At least 20% of the CAs with the recovery process	At least 50% of the CAs with the recovery process	At least 15% of the CAs with the recovery process	
B1.6		Communities' resettlement process being implemented	Resettlement report					All CAs with resettlement reports finished.	

Strategic outcome: B2: management plans and other management tools designed and/or updated and applied in the CAs.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
B2.1	Prepare, approve and disseminate the planning guideline for management	Prepare CA's management plans approved and implemented	Guideline documentation		Document approved and implemented												
B2.2	Design, update and implement CA's management plans	Code of conduct for consultants to design management tools for CAs approved and implemented.	Code of conduct document		Document approved and implemented												
B2.3	Establish and apply regulations, norms and procedures for the CAs (use of products, sports, ecotourism, etc.)	Management instruments (MI) approved and implemented.	Management instruments (management plan, fire plans, etc.)		At least 15% of the CAs with MI under implementation.	At least 20% of the CAs with MI under implementation.	At least 50% of the CAs with MI under implementation.	At least 15% of the CAs with MI under implementation.									
B2.4		ANAC with material and equipment purchased and in full implementation for CAs' management.	Procurement process report	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B2.5		CAs' operations regulations, norms and procedures (collection of products, sports hunting and tourism) approved and implemented.	Documents on regulations, norms and procedures.		At least 20% of the CAs with regulations and norms under implementation	At least 20% of the CAs with regulations and norms under implementation	At least 50% of the CAs with regulations and norms under implementation	At least 15% of the CAs with regulations and norms under implementation							

Strategic outcome: B3 applied research teams promoted and functioning for CA management

No 2024	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 – 2024
B3.1	Establish the MoU with IES, research institutions, NGOs, etc.	MoU and agreements on research signed	Documents on the MoU and research agreements with IES, research institutions, NGOs signed	At least ANAC with MoU signed with 3 institutions.	At least 15% of the CAs with MoU signed with 3 institutions.	At least 50% of the CAs with MoU signed with 3 institutions.	At least 15% of the CAs with MoU signed with 3 institutions.	At least 20% of the CAs with MoU signed with 3 institutions.	
B3.2	Create a research unit in the CAs	Research unit set and functioning	Document on the research unit		Research unit functioning				
B3.3	Design and develop a research program for the CA (wildlife and forestry inventories, populations' dynamics, climate change, impact of human activity on the CAs, etc.)	Scientific research areas	Research program document (wildlife and forestry inventories, populations' dynamics, climate change, impact of human activity on the CAs, etc.) of ANAC and CA designed.		CA's national research program				
B3.4		Research underway	Applied research report		At least 15% of the CAs with research works in progress.	At least 50% of the CAs with research works in progress.	At least 15% of the CAs with research works in progress.	At least 20% of the CAs with research works in progress.	

Strategic outcome: B4 operational capacity reinforced to monitor national parks and reserves as well as other CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference														
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024					
B4.1	Review, approve, disseminate and apply the supervisor's status of the CA's	Supervisor's status	Document on the supervisor's status of the CAs designed and approved			Supervisor's status approved												
B4.2	Recruit, select, train and adjust CA's supervisors who are qualified	Supervisor's adjustment process ended	Document on the adjustment					Supervisor's adjustment finalized in all CAs.										
B4.3	Refresher courses for CA's qualified supervisors	Supervisors trained and hired to fill the personnel Schedule.	Contract documents		At least 10% of the CAs with hired supervisors	At least 50% of the CAs with hired supervisors	At least 20% of the CAs with hired supervisors	At least 10% of the CAs with hired supervisors										

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference									
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
B4.4	Acquire different types of equipment, including means of transportation and communication to monitor CAs.	Monitoring and refurbishing with materials (means of transport, communications and technology, etc. and logistics in at least 11 CAs.	Document on the refurbishing needs.		At least 5% of the CAs refurbished	At least 15% of the CAs refurbished	At least 20% of the CAs refurbished	At least 5% of the CAs refurbished	At least 10% of the CAs refurbished	At least 10% of the CAs refurbished	At least 10% of the CAs refurbished	At least 5% of the CAs refurbished	Pelo menos 10% das ACs apetrechadas
B4.5	Establish norms and procedures to sworn in state supervisors as well as those from the private sector.	Norms and procedures to sworn in state supervisors as well as those from the private sector.	Document on the norms and procedures to sworn in state supervisors as well as those from the private sector.			Norms and procedures to sworn in state supervisors as well as those from the private sector approved.							

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B4.6	Establish partnership and coordination mechanisms with other stakeholders in supervision.	Partnership and coordination mechanisms with other stakeholders in supervision.	Document that defines partnership and coordination mechanisms with other stakeholders in supervision.			Partnership and coordination mechanisms with other stakeholders in supervision designed, approved and under implementation.									
B4.7	Study outsourcing monitoring mechanisms for the CAS	Monitoring outsourcing	Document monitoring outsourcing in the CAS designed and under implementation					Outsourcing study conducted.							

Strategic Outcome: B5 specialized teams in the fight against illegal exploration of forestry and wildlife species created, refurbished and under operation, including poaching and illegal mining

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
B5.1	Prepare a strategy on the fight against poaching, illegal exploration of forestry species and illegal mining in the CAs.	Strategy on the fight against poaching in the CAs.	Document on the strategy in the fight against poaching.	Document on the strategy in the fight against poaching approved.					
B5.2	Train and refurbish intelligence supervisors and fight against poaching.	Training of supervisors in prevention, intelligence and fight against poaching.	Training document		At least 25% of the supervisors trained.	At least 50% of the supervisors trained.	At least 25% of the supervisors trained.		
B5.3	Train intelligence supervisors in the fight against illegal cutting of forestry species and illegal mining	Operational teams in the fight against poaching	Document on refurbishing and operationalization	At least 30% of the CAs refurbished and operational	At least 30% of the CAs refurbished and operational	At least 40% of the CAs refurbished and operational			
B5.4	Establish coordination operative mechanisms (prevention and intelligence) with other agencies and partners in the fight against poaching (police, attorney general's office, NGOs, private sector and local communities)	Document on the coordination mechanism with other agencies and partners in the fight against poaching approved and under implementation.	Document on the coordination mechanism with other agencies and partners in the fight against poaching	Document approved					
B5.5	Create a database to harmonize all monitoring activities	Poaching monitoring in the CAs	Database		All CAs with databases				

Strategic outcome: B6 specialized teams in the management of humans-animals conflict created, refurbished and under operation

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference														
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024					
B6.1	Review and implement the strategy on management of humans-wildlife conflict in the CAs.	Strategy on management of humans-wildlife conflict in the CAs approved.	Conflict strategy	Strategy approved														
B6.2	Perform a wildlife monitoring inventory.	Wildlife monitoring	Reports			At least 10% of the CA with the monitoring program under implementation.	At least 70% of the CA with the monitoring program under implementation.	At least 20% of the CA with the monitoring program under implementation.										
B6.3	Mapping of wildlife immigration routes.	At least 11 CA with their wildlife immigration routes mapped.	Reports	At least 10% of the CAs with their routes mapped.	At least 50% of the CAs with their routes mapped.	At least 20% of the CAs with their routes mapped.	At least 10% of the CAs with their routes mapped.											

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
B6.4	Community awareness, train community units on humans-wild-life conflict management.	Sensitize local communities and train community units on humans-wild-life conflict management.	Reports on training awareness		At least 10% of the CAs with local communities sensitized and community units trained.												
B6.5	Identify community projects based on conservation.	Community projects based on conservation.	Reports on initiatives related to community projects	At least 15% of the CAs with community initiatives	At least 50% of the CAs with community initiatives	At least 15% of the CAs with community initiatives	At least 10% of the CAs with community initiatives	At least 10% of the CAs with community initiatives	At least 10% of the CAs with community initiatives								
B6.6	Create game farms around the CAs in partnership with local communities.	Community game farms	Reports and studies	At least 10% of the CAs with Game Farms, around the CAs, in partnership with the local communities to be implemented.	At least 10% of the CAs with community initiatives	At least 10% of the CAs with Game Farms, around the CAs, in partnership with the local communities to be implemented.	At least 20% of the CAs with Game Farms, around the CAs, in partnership with the local communities to be implemented.	At least 20% of the CAs with Game Farms, around the CAs, in partnership with the local communities to be implemented.	At least 50% of the CAs with Game Farms, around the CAs, in partnership with the local communities to be implemented.	At least 20% of the CAs with Game Farms, around the CAs, in partnership with the local communities to be implemented.							

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B6.7	Establish protection barriers for the communities in critical places for humans-wild-life conflicts.	Protection of community assets in critical places.	Reports						At least 10% of CAs with fencing protection.	At least 20% of CAs with fencing protection.	At least 20% of CAs with fencing protection.	At least 20% of CAs with fencing protection.	At least 20% of CAs with fencing protection.	At least 20% of CAs with fencing protection.	At least 10% of CAs with fencing protection.
B6.8	Create a tool that guides community resettlement in the CAs.	Community resettlement in the CAs.	Resettlement strategy in the CAs												Resettlement strategy in the CAs approved and under implementation

Strategic outcome: B7 Promotion and training on participative supervision (sworn in supervisors and community supervisors)

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
B7.1	Design, disseminate and implement articles of association and manuals for community and sworn in supervisors.	Articles of association and manuals for community and sworn in supervisors.	Documents of the articles of association and manuals for community and sworn in supervisors approved		Approval of the document	Dissemination in at least 15% of the CAs	Dissemination in at least 35% of the CAs	Dissemination in at least 50% of the CAs						
B7.2	Train community supervisors for participative supervision.	Participative supervision	Training report of community supervisors for participative supervision.			At least 20% of the CAs benefiting from training courses	At least 40% of the CAs benefiting from training courses	At least 40% of the CAs benefiting from training courses						
B7.3	Create incentives and partnerships for participative supervision.	Incentives and partnerships in participative supervision being implemented.	Report on incentives and partnerships in participative supervision.		All CAs benefiting from incentives									
B7.4	Follow up and monitor the work done by community and sworn in supervisors.	Monitoring of the work conducted by community supervisors.	Follow up and monitoring report of the work conducted by community supervisors in at least 11 CAs.		All CAs with monitoring processes underway.									



Annex 1.3: STRATEGIC OBJECTIVE: ECONOMIC – FINANCIAL

Strategic outcome: C1 *improving the business environment and hosting of tourists and increasing the volume and the quality of tourism in the CAs*

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
C1.1	Promote, facilitate and encourage public and private investment and dialogue forums in the CAs with a high tourism potential.	Marketing of the CAs	Marketing strategy for the CAs		CA's marketing strategy approved and under implementation.				
C1.2	Improve tourism marketing in the CAs, in and out of the country.								
C1.3	Liaise with relevant entities (Ministry of Culture and Tourism, MINT, AT, Ministry of Transportation and Communications, Provincial and District Government, etc.) to improve the tourism welcoming environment in the country and in the CAs in particular).	Tourist's welcoming environments at the CAs.	Report on the meetings that were held.	All CAs involved.	Todas AC envolvidas				
C1.4	Promote the participation of local communities in tourism activities, in the CAs	Communities participating in tourism activities	Report on communities' active participation in tourism activities	All CAs involved.	All CAs involved				
C1.5	Promote hunting and sightseeing tourism	Hunting and sightseeing tourism	Reports	All CAs involved.	All CAs involved				
C1.6	Promote sports hunting and fishing as well as scuba (snorkeling) diving in the CAs	Sports hunting and fishing as well as scuba diving	Strategy and regulations on sports hunting and fishing and scuba diving (snorkeling).	Document approved and under implementation.					

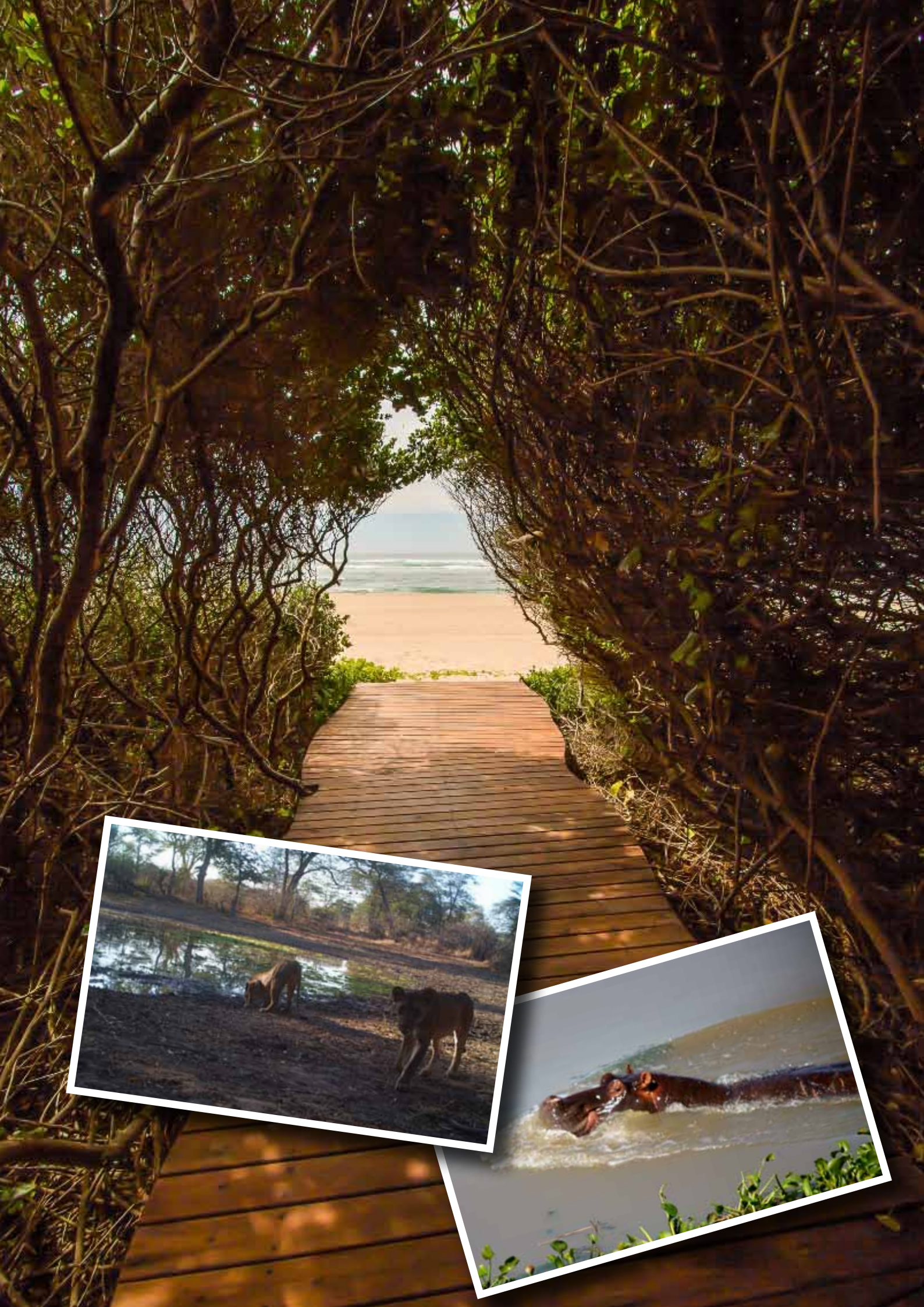
Strategic Outcome: C2 increase on the revenues and contribution of the State Budget in the CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
C2.1	Identify and diversity sources of revenue for each CA.	Revenues from the CAs	Reports and studies	All CAs with potential sources of revenues identified.													
C2.2	Liaise the introduction of fees for environmental services.	Fees at the CAs	Regulation on the implementation of fees		All CAs implementing fees based on their specifics.												
C2.3	Develop business plans for each of the CAs.	Business plans	Business plans' reports	At least 10% of the CAs with new business plans	At least 20% of the CAs with new business plans.	At least 20% of the CAs with new business plans	At least 30% of the CAs with new business plans	At least 20% of the CAs with new business plans									
C2.4	Develop projects towards the reduction of greenhouse gas emissions (for example REDD+) for collect funds for the CAs	REDD+ projects	Reports and studies			At least 1 REDD+ project under implementation	At least 2 REDD+ project under implementation										
C2.5	Improve the statistic information collection system on tourism in the CAs and use the information for ANAC and CA's management and planning in general.	Collection system	Tourism statistics reports		CA	CA	CA	CA	CA								

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
C2.6	Improve the revenue collection system.	CAs revenues	Report on revenues		At least 10% of the CAs with increased revenues.	At least 30% of the CAs with increased revenues.	At least 30% of the CAs with increased revenues.	At least 20% of the CAs with increased revenues.						
C2.8	Ensure contribution from the State Budget in at least 1/3 of CAs' global budget.	CA State budget for the CAs	CA State allocation		CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA

Strategic outcome: C3. Creation and functioning of fund raising mechanisms to invest in the CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
C3.1	Create a consultation and a linking forum for the CAs	CA forum	Reports	Forum created and functioning										
C3.2	Create and implement the fund raising sector within ANAC and CA for biodiversity conservation in Mozambique.	Fund raising	Reports	Establishment of the sector										
C3.3	Draft the MoU between ANAC and BIOFUND defining action areas for each of them in fund raising for biodiversity conservation.	MoU established	Reports	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA



Annex 1.4 STRATEGIC OBJECTIVE: COMMUNITY DEVELOPMENT

Strategic outcome: D1 Local communities organized and actively participating in biodiversity conservation activities in the CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
D1.1	Support the creation, legalization, training and development of CGC and other CBOs and ensure their participation in the designing and implementation of CAs' management plans	CGC and CBOs organized and active in the CAs	de Base Documents and reports on community based organizations	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 20% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be established and will be functioning		
D1.2	Draft guidelines (good practices) for training and support for the functioning of the CHC and the CBOs	Guidelines to train and support the CBOs	Document on the guidelines		Document approved										
D1.3	Facilitate the channeling of 20% of the revenues from the CAs and other benefits to the local communities.	Benefits of co-participative management	Channeling reports		Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs
D1.4	Promote partnerships with NGOs and donors to support CBOs in the CAs.	Community based organizations	Monitoring reports for the CBOs		Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs	Continuous monitoring in all CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference												
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024			
D1.5	Draft and implement the humans-wildlife conflict management strategy	Humans-wildlife conflict management	Humans-wildlife conflict management strategy approved		CA	CA	CA	CA	CA							
D167	Resettle communities affected by activities in the CAs	CA Households	Resettlement process report		CA	CA	CA	CA	CA	At least 1000 families resettled						
D1.7	Sensitize, train and equip community units on humans-wildlife conflict management	Community units	Report on awareness activities and training Procurement documents.		CA	At least 500 families resettled	All CAs									

Strategic outcome: D2 promotion of local community participation in fund raising sustainable activities.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference												
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024			
D2.1	Prepare the training manual on hospitality and good conservation practices in the community (capitalize knowledge and good practices)	Training manual	training manual on hospitality and good conservation practices in the community			All CAs implementing the manual										
D2.2	Create demonstration fields for good practices.	Demonstration fields for good practices.	Report		At least 10% of the CAs with demonstration fields	At least 10% of the CAs with demonstration fields	At least 10% of the CAs with demonstration fields	At least 10% of the CAs with demonstration fields	At least 10% of the CAs with demonstration fields	At least 10% of the CAs with demonstration fields	At least 10% of the CAs with demonstration fields	At least 20% of the CAs with demonstration fields				Pelo menos 10% das AC com campos de demonstração

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference												
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024			
D2.3	Promote training courses in hospitality and good conservation practices in the community	At least 25% of CA technicians trained in good conservation practices in the community.	Training reports		All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	Todas AC
D2.4	Encourage and support good practices' initiatives in the community	Good practices' initiatives	Report on good practices in at least 11 CAs		All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	Todas AC
D2.5	Promote training for interest groups with skills to develop businesses.	Interest groups trained	Report		All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	Todas AC
D2.6	Support community fund raising projects (ecotourism, sustainable exploration and processing of PFNM, conservation agriculture, fishing, handicraft, local culture, units that provide services to the CAs and tourism in general, road and infrastructure repair, etc.)	Fund raising projects	Report		CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	AC
					At least 20% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 30% of the CAs with community support initiatives.							
D2.7	Establishment of community projects around the CAs.	Community projects	Report		At least 20% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 30% of the CAs with community support initiatives.							

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
D2.8	Establishment of game farms around the CAs in partnership with local communities	Game farms in the CA	Report		At least 20% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 30% of the CAs with community support initiatives					
D2.9	Facilitate access to the markets	Access to the markets by the farmers	Report		At least 20% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 30% of the CAs with community support initiatives					
D2.10	Promote alternative job creation opportunities for the communities in and around the CAs	opportunities in and around the CAs	Reports		At least 20% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 25% of the CAs with community support initiatives	At least 30% of the CAs with community support initiatives					

Strategic outcome: D3 creation and implementation of mechanisms, criteria and indicators for sharing the benefits arising from participation in natural resources' conservation activities and the sustainable use of natural resources in the CAs and around them.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
D3.1	Conduct a survey in communities in CAs	Communities in the CAs	Survey report on communities in the CAs available.	CA	Study conducted in at least 30% of the CAs	Study conducted in at least 20% of the CAs.	Study conducted in at least 10% of the CAs	Study conducted in at least 10% of the CAs	Study conducted in at least 10% of the CAs	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved
D3.2	Map and re-categorize the CAs with e participation of interested communities.	Participative mapping	Report on participative mapping.		At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved
D3.3	Introduce community management initiatives including Community Game Farms in partnership with the private sector and other stakeholders.	Community game farms	Reports and studies			At least 10% of the CAs with game farms around the CAs, in partnership with local communities, being implemented.	At least 20% of the CAs with game farms around the CAs, in partnership with local communities, being implemented.	At least 50% of the CAs with game farms around the CAs, in partnership with local communities, being implemented.	At least 10% of the CAs with game farms etc.	At least 20% of the CAs with game farms etc.					
D3.4	Adopt conservation agriculture methods and wildlife breeding adjusted to the CAs	Production technologies	Reports and studies		At least 10% of the CAs with initiatives to support the communities.	At least 10% of the CAs with initiatives to support the communities.	At least 10% of the CAs with initiatives to support the communities.	At least 10% of the CAs with initiatives to support the communities.	At least 10% of the CAs with initiatives to support the communities.	At least 20% of the CAs with initiatives to support the communities.	At least 20% of the CAs with initiatives to support the communities.				

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
D3.5	Promote campaigns on the fight against wildfires and uncontrolled deforestation	Wildfires and deforestation	Reports of the campaigns	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs
D3.6	Promote indigenous' tree planting campaigns and the participation of local communities in the REDD+ mechanism.	Indigenous' tree planting campaigns and the participation of local communities in the REDD+ mechanism.	Reports on the campaigns	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs
D3.7	Define criteria and indicators to award local communities engaged in conservation.	Criteria and indicators	Monitoring reports	Approval of parameters to be considered		All CAs									
D3.8	Discuss the criteria and the indicators with several stakeholders	Participative monitoring	Report		Approval of criteria to be considered.		All CAs								
D3.9	Conduct a baseline study for follow up and monitoring activities	Monitoring	Studies		At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 10% of the CAs involved	At least 50% of the CAs involved	At least 20% of the CAs involved						
D3.10	Create a database for monitoring and evaluation	Monitoring and evaluation	Database		All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC	All CAs and ANAC

Annex 1.1 STRATEGIC OBJECTIVE: INSTITUTIONAL DEVELOPMENT

Strategic outcome: A1 operationalization of the organizational structure equipped with competent human resources to plan, evaluate and monitor

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference							
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2023	2024	
A1.1	Draft CAs' internal regulations Prepare the rationale for the State Budget for the CAs	Internal regulations Budget made available for the CAs	Regulations Budget tables		5%	45%	50%				
A1.3	Recruit human resources for the staff organization	Staff filled	Contracts approved	25%	25%	10%	10%	Filled in more than 10%.			Staff in the CAs filled.
A1.4	Equip ANAC and CA with computer equipment for modernized management	ANAC and CA equipped with computer equipment for modernized management	Reports on the purchase and allocation of equipment	10%	10%	50%	20%	10%			
A1.5	Train staff on the use of the computer system Decentralize ANAC's activities	ANAC and CAs' technicians trained on the computer system Crate branches	Course manual and training reports Articles of association for the branches	10%	40%	20%	10%	10%			
	Establish the budget distribution criteria for the CAs and monitoring and evaluation	Criteria established	Budget distribution tables and monitoring reports		1	2	40%	20%			

Strategic outcome: A2 ANAC and CA equipped with proper human and material resources and means for an efficient management

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A2.1	Acquire material, equipment and means of transportation for CAs' management	Material and equipment	Purchasing Plan	10%	50%	40%			

Strategic outcome: A3 Information and management system developed and functioning

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A3.1	Design an information system (IS) that is integrated and purchase the specific equipment	Information System (IS)	IS manual and documents		ANAC with IS	10% of the CAs	20% of the CAs	30% of the CAs	50% of the CAs
A3.2	Train human resources, at all levels, in the use of the IS	Training courses performed	Training manuals and course reports		20%	20%	25%	35%	

Strategic outcome: A4 gradual decentralization of ANAC implemented

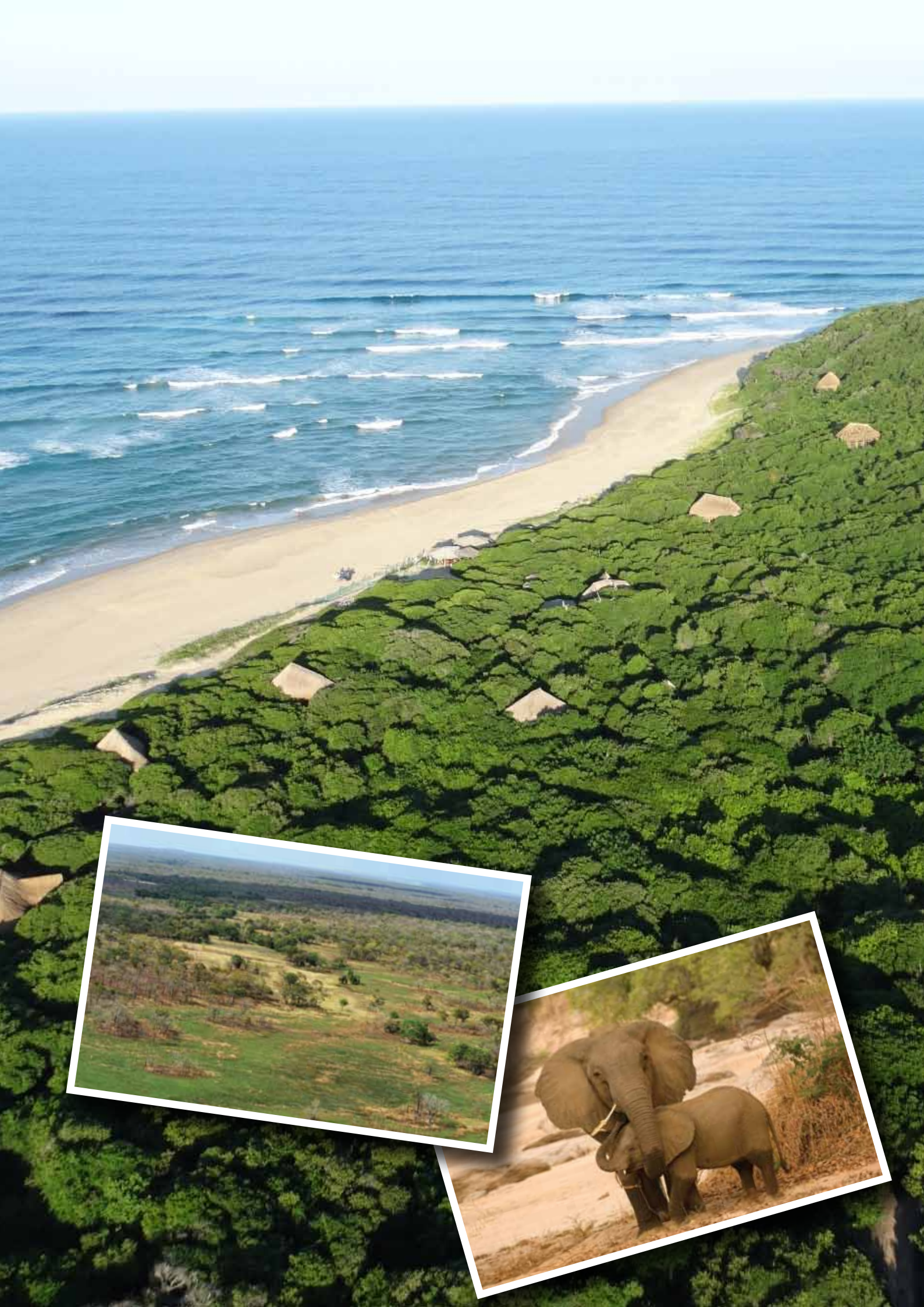
No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A4.1	Design an organization structure for ANAC at a central and local levels	Organization structure for ANAC at a central and local levels designed and being implemented	Structure document approved			ANAC's Organizational structure under implementation			

Strategic outcome: A5. Fixing, withholding and revenue re-investment mechanisms established and under implementation

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of Reference		
				2015	2016	2017 - 2024
A5.1	Establish a mechanism to set, withhold and reinvest revenues in the CAs	Mechanism established	Document on the mechanism to set, withhold and reinvest revenues	All CAs benefiting from withholding		
A5.2	Improve the mechanism to set, withhold and reinvest revenues in the CAs					

Strategic outcome: A6 norms and procedures set for an effective management of the CAs

No.	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
A6.1	Establish regulations, norms and procedures for ANAC and CAs management	Regulations, norms and procedures	Decrees, ministry diplomas and circulars	Staff approved	Regulation on conservation areas approved	At least 25% of the CAs with regulations and norms under implementation	At least 50% of the CAs with regulations and norms under implementation	At least 75% of the CAs with regulations and norms under implementation	100% of the CAs with regulations and norms under implementation
A6.5	Establish the strategy and procedures for an effective monitoring of the CAs	Monitoring strategy established	Monitoring strategy		Monitoring strategy approved	Use of monitoring systems in at least 50% of the conservation areas	Use of monitoring systems in all CAs		



Annex 1.2 STRATEGIC OBJECTIVE: BIODIVERSITY CONSERVATION

Strategic outcome: B1. Participative re-categorization and re-dimensioning and creation of new CAs in ecosystems (with a high conservation value) little or not represented in the current CAs' network.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
B1.1	Re-categorize the CAs according to the Conservation Law (map, establish, legalize and disseminate new CAs' boundaries)	Survey study conducted	Survey report on the current situation in all CAs.		At least 10% of the CAs with a study conducted.	At least 50% of the CAs with a study conducted.	At least 20% of the CAs with a study conducted.	At least 20% of the CAs with a study conducted.	
B1.2	Move forward with the baseline survey on CA's current situation.	CAs re-categorized	Re-categorization report		At least 50% of the CA's re-categorized	All CAs re-categorized			
B1.3	Prepare or update management plans according to the outcome of the re-categorization and mapping process.	CAs created	Identification report for possible future CAs.					At least 2 CAs created.	
B1.4	Recover (resettlement) and perform maintenance work on CAs' ecosystems	Management plans and mapping studied conducted.	Reports on management plans and mapping studied updated.		At least 15% of the CAs with updated management plans.	At least 20% of the CAs with updated management plans.	At least 50% of the CAs with updated management plans.	At least 15% of the CAs with updated management plans.	
B1.5	Resettlement of affected communities.	At least 11 CAs with recovered ecosystems.	Report on the recovery and maintenance of each CA		At least 15% of the CAs with recovery processes.	At least 20% of the CAs with recovery processes	At least 50% of the CAs with recovery processes	At least 15% of the CAs with recovery processes	
B1.6		Communities' resettlement process being implemented.	Resettlement report					All CAs with finalized resettlement processes.	

Strategic outcome: B2. Management plans and other management tools designed and/ or updated and applied in the CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
B2.1	Prepare, approve and disseminate the guideline on the management plan for the CAs.	Guideline on CAs' management plan approved and implemented.	Guideline documentation.		Document approved and implemented.												
B2.2	Draft, update and implement CAs' management plans.	Code of conduct for consultants who will draft CAs' management plan approved and implemented.	Code of conduct		Document approved and implemented.												
B2.3	Establish and implement the regulations, norms and procedures for CAs operations (collection of products, sports hunting, ecotourism, etc.)	Management Instruments (MI) approved and implemented.	Management instruments (management plans, wildfires' plan, etc.)		At least 15% of the CAs with MI under implementation.	At least 20% of the CAs with MI under implementation.	At least 50% of the CAs with MI under implementation.	At least 15% of the CAs with MI under implementation.									
B2.4		ANAC with material and equipment purchased and in full functioning for CAs' management.	Report on the procurement process	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment	10% of the CAs benefiting from the equipment

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B2.5		Operation regulations, norms and procedures in the CAs (collection of products, sports hunting and tourism) approved and implemented.	Documents on regulations, norms and procedures.		At least 15% of the CAs with regulations and norms under implementation.	At least 20% of the CAs with regulations and norms under implementation.	At least 50% of the CAs with regulations and norms under implementation.	At least 15% of the CAs with regulations and norms under implementation.							

Strategic outcome: B3 promotion and operation of applied research teams for CAs' management

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
B3.1	Establish MoU with IES, research institutions, NGOs, etc.	MoU and agreements on research signed.	MoU documents and research agreements with IES, research institutions, NGOs signed.	At least ANAC with MoUs signed with three institutions.	At least 15% of the CAs with MoUs signed with three institutions.	At least 50% of the CAs with MoUs signed with three institutions.	At least 15% of the CAs with MoUs signed with three institutions.	At least 20% of the CAs with MoUs signed with three institutions.	
B3.2	Create a research unit in the CAs.	Research unit establish and functioning.	Document on the research unit.		Research unit functioning.				
B3.3	Design and develop a CA research program (wildlife and forestry inventories, populations dynamic, climate change, impact of human activity on the CAs, etc.)	Research areas identified.	Document on the research program (wildlife and forestry inventories, populations dynamic, climate change, impact on human activity in the CAs, etc.) of ANAC and CA designed.		National research program in the CAs.				
B3.4		Research underway.	Applied research reports.		At least 15% of the CAs with research works underway.	At least 50% of the CAs with research works underway.	At least 15% of the CAs with research works underway.	At least 20% of the CAs with research works underway.	

Strategic outcome: B4 monitoring operational capacity reinforced in the National Parks and Reserves and other CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference												
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024			
B4.1	Review, approve and implement the CAs' supervisors' status	Supervisor's status	Document on CAs' supervisor's status drafted and approved.			Supervisor's status approved.										
B4.2	Recruit, select, train and adjust qualified CAs' supervisors.	CAs' supervisors' adjustment process finalized.	Document on the adjustment.					Supervisors' adjustment finalized in all CAs.								
B4.3	Refresher course for all qualified supervisors in the CAs.	Supervisors trained and contracts signed to fill the staff.	Hiring documents.		At least 10% of the CAs with hired supervisors.	At least 50% of the CAs with hired supervisors.	At least 20% of the CAs with hired supervisors.	At least 20% of the CAs with hired supervisors.	At least 20% of the CAs with hired supervisors.							
B4.4	Purchase different equipment, including transportation and communication equipment for monitor the CAs.	Supervision department equipped with material means (transportation, communication and technology, etc.) and logistics in at least 11 CAs.	Document on the equipment needs.		At least 5% of the CAs equipped.	At least 15% of the CAs equipped.	At least 20% of the CAs equipped.	At least 20% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.	At least 10% of the CAs equipped.
B4.5	Set up norms and procedures to swear-in state supervisors and supervisors from the private sector.	Norms and procedures to swear-in state supervisors and supervisors from the private sector.	Document on the norms and procedures to swear-in state supervisors and supervisors from the private sector.			Norms and procedures to swear-in state supervisors and supervisors from the private sector approved.										

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference												
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024			
B4.6	Establish a partnership and coordination mechanism with other supervision stakeholders.	Mechanisms, partnerships and coordination with other supervision stakeholders.	Document that defined the mechanisms, partnerships and coordination with other supervision stakeholders.			Mechanisms, partnerships and coordination with other supervision stakeholders approved and being implemented.										
B4.7	Study mechanisms to outsource CAs' supervision.	Supervision outsourcing.	Document on supervision outsourcing mechanisms on the CAs drafted and implemented.					Outsourcing study conducted.								

Strategic outcome: B5. Specialized teams created and equipped to fight illegal exploration of forestry and wildlife species, including poaching and illegal mining activities.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference					
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024
B5.1	Prepare the strategy on the fight against poaching, illegal exploration of forestry and illegal mining in the CAs.	Strategy on the fight against poaching in the CAs.	Document on the strategy on the fight against poaching approved.						
B5.2	Train and equip supervisors in intelligence and the fight against poaching.	Train supervisors in prevention, intelligence and fight against poaching.	Training document	At least 25% of the supervisors trained.	At least 50% of the supervisors trained.	At least 25% of the supervisors trained.			
B5.3	Train intelligence supervisors in the fight against illegal cutting of forestry resources and illegal mining.	Operational teams on the fight against poaching.	Equipment and operational equipment.	At least 30% of the CAs equipped and operating.	At least 40% of the CAs equipped and operating.				
B5.4	Establish operational coordination mechanisms (preventive and intelligence) with other agencies and partners in the fight against poaching (police, attorney general's office, NGOs, private sector and local communities).	Document on the coordination mechanism with other agencies and partners in the fight against poaching approved and under implementation.	Document on the coordination mechanism with other agencies and partners in the fight against poaching	Document approved					
B5.5	Create a database to monitor all supervision actions. Supervise poaching activities in the CAs.	Database	All CAs with a database.						

Strategic outcome: B6 Creation, equipment and functioning of specialized teams in the management of humans-wildlife conflicts.

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
B6.1	Review and implement the strategy on humans-wildlife conflict management in the CAs.	Strategy on humans-wildlife conflict management in the CAs approved	Conflict strategy	Strategy approved.													
B6.2	Conduct a wildlife monitoring inventory.	Wildlife Monitoring	Reports			At least 10% of the CAs with monitoring programs under implementation.	At least 70% of the CAs with monitoring programs under implementation.	At least 20% of the CAs with monitoring programs under implementation.									
B6.3	Perform wildlife immigration mapping and routing	At least 11 CAs with their wildlife immigration routing mapping conducted.	Reports		At least 10% of the CAs with routing mapped.	At least 50% of the CAs with routing mapped.	At least 20% of the CAs with routing mapped.	At least 10% of the CAs with routing mapped.									
B6.4	Sensitize communities, train community units on humans-wildlife conflict management.	Sensitize communities, train community units on humans-wildlife conflict management.	Reports on awareness and training.		At least 10% of the CAs with local communities sensitized and trained and community units trained.												
B6.5	Identify community projects based on conservation.	Community projects based on conservation.	Reports on community projects' initiatives.		At least 15% of the CAs with community initiatives.	At least 50% of the CAs with community initiatives.	At least 15% of the CAs with community initiatives.	At least 10% of the CAs with community initiatives.	At least 10% of the CAs with community initiatives.	At least 10% of the CAs with community initiatives.							

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
B6.6	Create game farms around the CAs in partnership with local communities.	Community game farms	Reports and studies			At least 10% of the CAs with Game Farms around the CAs, in partnership with local communities being implemented.	At least 20% of the CAs with Game Farms around the CAs, in partnership with local communities being implemented.	At least 50% of the CAs with Game Farms around the CAs, in partnership with local communities being implemented.	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers
B6.7	Set up protection barriers for community's assets in critical places for humans-wildlife conflict.	Protection of community's assets in critical areas.	Reports					At least 10% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers	At least 20% of the CAs with fencing barriers
B6.8	Create an instrument that will guide communities' resettlement in the CAs.	Community resettlement in the CAs	Resettlement strategy in the CAs					Resettlement strategy in the CAs approved and under implementation.							

Strategic outcome: B7 promotion and training on participative monitoring (sworn in supervisors and community supervisors)

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference												
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024			
B7.1	Design, disseminate and implement sworn in and community's monitors' status and manuals.	Community supervisors' status and manual.		Dissemination in at least 15% of the CAs.	Dissemination in at least 35% of the CAs.	Dissemination in at least 50% of the CAs.										
B7.2	Train community supervisors on participative supervision.	Participative supervision.	Approval of the document. Training report for community supervisors on participative monitoring.			At least 20% of the CAs benefiting from training courses.	At least 40% of the CAs benefiting from training courses.	At least 40% of the CAs benefiting from training courses.								
B7.3	Create incentives in partnerships for participative monitoring.	Incentives and partnerships in participative monitoring being implemented.	Report on the incentives and partnerships in participative monitoring.			All CAs benefiting from incentives.										
B7.4	Follow up and monitor sworn in and community's supervisors' work.	Monitor community's supervisors' work.	Follow up report and monitoring of the work conducted by community supervisors in at least 11 CAs.			All CAs with functioning monitoring processes										

Annex 1.3. STRATEGIC OBJECTIVE: ECONOMIC – FINANCIAL

Strategic outcome: C1 *improve the business environment and hosting for tourists and increase the volume and quality of tourism in the CAs*

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference						
				2015	2016	2017	2018	2019	2020 - 2024	
C1.1	Promote, facilitate and encourage public and private investment and dialogue forums in the CAs with a high tourism potential.	Marketing of the CAs	Marketing strategy for the CAs		Marketing strategy of the CAs approved and under implementation.					
C1.2	Improve tourism marketing in the CAs, in and out of the country.									
C1.3	Liaise with relevant entities (Ministry of Culture and Tourism, MINT, AT, Ministry of Transportation and Communications, Provincial and District Governments, etc.) in order to improve the tourists' hosting environment in the country and in the CAs, in particular.	Tourists' hosting environment in the CAs.	Reports on the meetings.	All CAs involved.	All CAs involved.					
C1.4	Promote the participation of local communities in tourism activities, in the CAs.	Communities participating in tourism activities.	Report on local communities' active participation in tourism activities.	All CAs involved.	All CAs involved.					
C1.5	Promote game and contemplative tourism	Game and contemplative tourism	Reports	All CAs involved.	All CAs involved.					
C1.6	Promote sports hunting and fishing as well as scuba diving and snorkeling in the CAs.	Sports hunting and fishing as well as scuba diving and snorkeling in the CAs.	Strategy and regulation on sports hunting and fishing, scuba diving and snorkeling.	Document approved and under implementation.						

Strategic outcome: C2 increase revenues and the contribution of the State Budget in the CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference	2017	2018	2019	2020
C2.1	Identify and diversity sources of revenue for each CA.	Revenues from the CAs.	Reports and studies	All CAs with potential sources of revenue identified.				
C2.2	Liaise the introduction of fee for environmental services.	Fees in the CAs.	Regulation on the fees.		All CAs charging fees based on their features.			
C2.3	Develop business plans for each of the CAs.	Business plans	Business plans reports	At least 10% of the CAs with new business plans	At least 20% of the CAs with new business plans	At least 20% of the CAs with new business plans	At least 30% of the CAs with new business plans	At least 20% of the CAs with new business plans
C2.4	Develop projects on the reduction of greenhouse pollution gases (for instance REDD+) to raise funds for the CAs.	REDD+ projects	Reports and studies			At least one REDD+ project under implementation.	At least two REDD+ projects under implementation.	
	CA				CA	CA	CA	CA
C2.5	Improve the statistic information collection system on tourism in the CAs and use the information in managing and planning at ANAC and the CAs in general.	Collection system	Reports on tourism statistics		All CAs using a new statistics' information collection system for tourism.			
C2.6	Improve the revenue collection system.	Revenues from the CAs.	Report on the revenues.		At least 10% of the CAs with revenues increased.	At least 30% of the CAs with revenues increased.	At least 30% of the CAs with revenues increased.	At least 20% of the CAs with revenues increased.
		CA	CA		CA	CA	CA	CA
C2.8	Ensure the contribution from the State Budget, in at6 least 1/3 of the CAs' global budget.	State's budget for the CAs	Budget allocation					

Strategic outcome: C3. Creation and functioning of mechanisms to raise funds to invest in the CAs

No	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
C3.1	Creation of a consultation and liaison forum for the CAs.	CAs forum.	Reports	Forum launched and functioning.													
C3.2	Create and implement a fund raising sector for biodiversity conservation in Mozambique at the level of ANAC and CA.	Raise funds	Reports	Establishment of the sector													
C3.3	Set up a MoU between ANAC and BIOFUND defining the action areas for each of them in raising funds for biodiversity conservation.	Set up the MoU	Reports	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA	CA



Annex 1.2 STRATEGIC OBJECTIVE: COMMUNITY DEVELOPMENT

Strategic outcome: D1 local communities organized and actively participating in biodiversity conservation activities in the CAs.

No.	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference									
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
D1.1	Support the creation, legalization, training and development of CGC and other CBOs and ensure that they participate in the design- ing and implementa- tion of CAs' management plans.	CGC and CBOs organ- ized and active in the CAs.	Documents and reports on commu- nity based organiza- tions.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 20% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	In at least 10% of the CAs, the CBOs will be es- tablished and will be func- tioning.	
D1.2	Design guidelines (good practices) for training and support to the function- ing of the CGC in the CBOs.	Guidelines for training and sup- port for the CBOs.	Document on the guide- lines		Document approved								
D1.3	Facilitate the channeling of 20% of the revenues from the CAs and other benefits to the commu- nity.	Benefits from partici- pative man- agement	Reports on channeling.										

No.	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
D1.4	Promote partnerships with NGOs and donors to support the CBOs in the CAs.	Community based organizations.	Monitoring reports of the CBOs.		Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.	Continuous monitoring in all CAs.
D1.5	Design and implement the strategy on humans-wildlife conflicts.	Management of humans-wildlife conflicts.	Strategy on the management of humans-wildlife conflict approved.											
D167	Resettle communities affected by CA's activities.	CA Households	Report on the resettlement report		CA At least 300 families resettled	CA At least 500 families resettled	CA At least 1000 families resettled	CA At least 1000 families resettled	CA At least 1000 families resettled	CA At least 1000 families resettled	CA At least 1000 families resettled	CA At least 1000 families resettled	CA At least 1000 families resettled	CA At least 1000 families resettled
D1.7	Sensitize, train and equip community units on humans-wildlife conflict management	Community units	Reports on awareness activities, training and procurement documents.		At least 50% of the CAs involved.	All CAs.								

Strategic outcome: D2 promoting local communities' participation in sustainable fund raising activities

No	Action	Indicators	Means of verification	Year of reference													
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
D2.1	Prepare a training manual on hospitality and good conservation practices in the community (capitalize knowledge and local practices)	Training manual	Training manual on hospitality and good conservation practices of natural resources in the community.		All CAs implementing the manual.												
D2.2	Create demonstration fields on good practices.	Demonstration fields for good practices.	Report		At least 10% of the CAs with demonstration fields.	At least 10% of the CAs with demonstration fields.	At least 10% of the CAs with demonstration fields.	At least 10% of the CAs with demonstration fields.	At least 10% of the CAs with demonstration fields.	At least 10% of the CAs with demonstration fields.	At least 10% of the CAs with demonstration fields.	At least 20% of the CAs with demonstration fields.	At least 10% of the CAs with demonstration fields.				
D2.3	Promote training courses in the community on hospitality and good conservation practices.	At least 25% of the technicians from the CAs trained in good conservation practices in the community.	Training report														
D2.4	Encourage and support initiatives on good practices in the community	Initiatives on good practices.	Report on good practices in at least 11 CAs		All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs
D2.5	Promote training of interest groups with skills to develop businesses.	Interest groups trained	Report		All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs	All CAs

No	Action	Indicators	Means of verification	Year of reference										
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
D2.6	Support community fund raising projects (ecotourism, sustainable exploration and processing of PFNM; conservation agriculture, fishing, handicraft, local culture, entities that provide services to the CA and tourism in general, road and infrastructures repair, etc.	Fund raising projects	Report		At least 20% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.					
D2.7	Establishment of community projects around the CAS.	Community projects	Report		At least 20% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.					
D2.8	Establishment of game farms around the CAS in partnership with the local communities.	Game farms in the CAS.	Report		At least 20% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.					
D2.9	Facilitate access to the markets.	Access to the markets by farmers.	Report		At least 20% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 25% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.	At least 30% of the CAS with community support initiatives.					

No	Action	Indicators	Means of verification	Year of reference									
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
D2.10	Promote the creation of alternative job opportunities for the communities, in and around the CAs.	Job opportunities in and around the CAs	Reports		At least 20% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 25% of the CAs with community support initiatives.	At least 30% of the CAs with community support initiatives.					

Strategic outcome: D3 creation and implementation of mechanisms, criteria and indicators to share the benefits resulting from participation in conservation and sustainable use of natural resources in and around the CAs.

No.	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
D3.1	Conduct a survey on the communities in the CAs.	Communities in the CAs.	Report on the survey of communities in the CAs available.	CA.	Study performed in at least 30% of the CAs.	Study performed in at least 30% of the CAs.	Study performed in at least 20% of the CAs.	Study performed in at least 10% of the CAs.	Study performed in at least 10% of the CAs.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.
D3.2	Map and re-categorize the CAs with participation of interested communities.	Participative mapping.	Participative mapping report.		At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.
D3.3	Introduce community management initiatives including game farms in partnership with the private sector and other stakeholders.	Community game farms.	Reports and studies.			At least 10% of the CAs with game farms around the CAs in partnership with local communities being implemented.	At least 20% of the CAs with game farms around the CAs in partnership with local communities being implemented.	At least 50% of the CAs with game farms around the CAs in partnership with local communities being implemented.	At least 20% of the CAs with game farms, etc.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.
D3.4	Adopt agriculture conservation methods as well as wildlife breeding adjusted to the CAs.	Production technologies.	Reports and studies.		At least 10% of the CAs with community support initiatives.	At least 10% of the CAs with community support initiatives.	At least 10% of the CAs with community support initiatives.	At least 10% of the CAs with community support initiatives.	At least 50% of the CAs with community support initiatives.	At least 20% of the CAs with community support initiatives.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.	At least 10% of the CAs involved.

No.	Actions	Indicators	Means of verification	Year of reference											
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
D3.5	Promote campaigns on the fight against deforestation and uncontrolled wildfires	Wildfires and deforestation	Reports on the campaigns	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS
D3.6	Promote indigenous tree planting campaigns and local communities' participation in the REDD+ mechanism.	Tree planting and local communities' participation in the REDD+ mechanism.	Reports on the campaigns	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS	All CAS
D3.7	Define the criteria and the indicators to award communities engaged in conservation activities.	Criteria and indicators.	Monitoring reports.	Approval of parameters that will be considered.		All CAS									
D3.8	Discuss the criteria and the indicators with several stakeholders.	Participative monitoring.	Report		Approval of the criteria to be considered.		All CAS								
D3.9	Perform database studies for follow up and monitoring.	Monitoring	Studies		At least 10% of the CAS involved.	At least 10% of the CAS involved.	At least 10% of the CAS involved.	At least 50% of the CAS involved.	At least 50% of the CAS involved.	At least 20% of the CAS involved.					
D3.10	Create a database for monitoring and evaluation.	Monitoring and evaluation	Database		All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC	All CAS and ANAC





