Fomentado por el:

Ministerio Federal de Medio Ambiente, Protección de la Naturaleza, Obras Públicas y Seguridad Nuclear

en virtud de una resolución del Parlamento de la República Federal de Alemania

PERÚ Ministerio del Ambiente | Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado

Al servicio de las personas y las naciones

PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACIDADES PARA LA GESTIÓN DE LAS RESERVAS COMUNALES AMARAKAERI Y TUNTANAIN

Autor: Carlos Hernández

Este documento ha sido construido con la participación de las equipos de las Jefaturas RCA y RCT y los Ejecutores de Contrato de Administración (ECA) de Amarakaeri y Tuntanain.

Junio, 2016

INDICE

Introducción…… 2

1. Antecedentes generales y situacionales de las RC Amarakaeri y Tuntanaín …….. 5
2. La estructura de gestión de las Reservas Comunales ……..…. 13
3. La implementación del modelo de gestión de las Reservas Comunales. ……16
4. Características actuales de la gestión de las RC Amarakaeri y Tuntanaín…… 19
5. Análisis evaluativo sobre el estado actual de la gestión de las RC Amarakaeri y Tuntanaín…… 32
6. La propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades……... 43
7. Consideraciones para la implementación de la propuesta……...107
8. Cronograma general …….. 113

Introducción

La presente propuesta está orientada tanto a fortalecer la gestión de las Reservas Comunales Amarakaeri y Tuntanaín, ubicadas en las regiones de Madre de Dios y Amazonas respectivamente, como a apoyar la implementación y el posterior sostenimiento de las medidas de adaptación al cambio climático priorizadas en el marco del proyecto EBA Amazonía y que permitirán disminuir la vulnerabilidad de las comunidades indígenas amazónicas, lo cual constituye su objetivo central.

Su formulación ha sido ampliamente participativa y ha involucrado a lo largo de cinco meses a funcionarios de la Dirección de Gestión de Áreas Naturales Protegidas del Sernanp (DGANP), que dirige el proyecto, específicamente de su Unidad de Gestión Participativa y de la línea a cargo de las Reservas Comunales; de la Dirección de Desarrollo Estratégico del Sernanp; de los equipos de las Jefaturas de ambas reservas comunales; de los integrantes de las juntas Directivas y equipos técnicos de los ECA; de integrantes de los Comités de Gestión; y de los integrantes del equipo central y de los equipos regionales del proyecto EBA Amazonía.

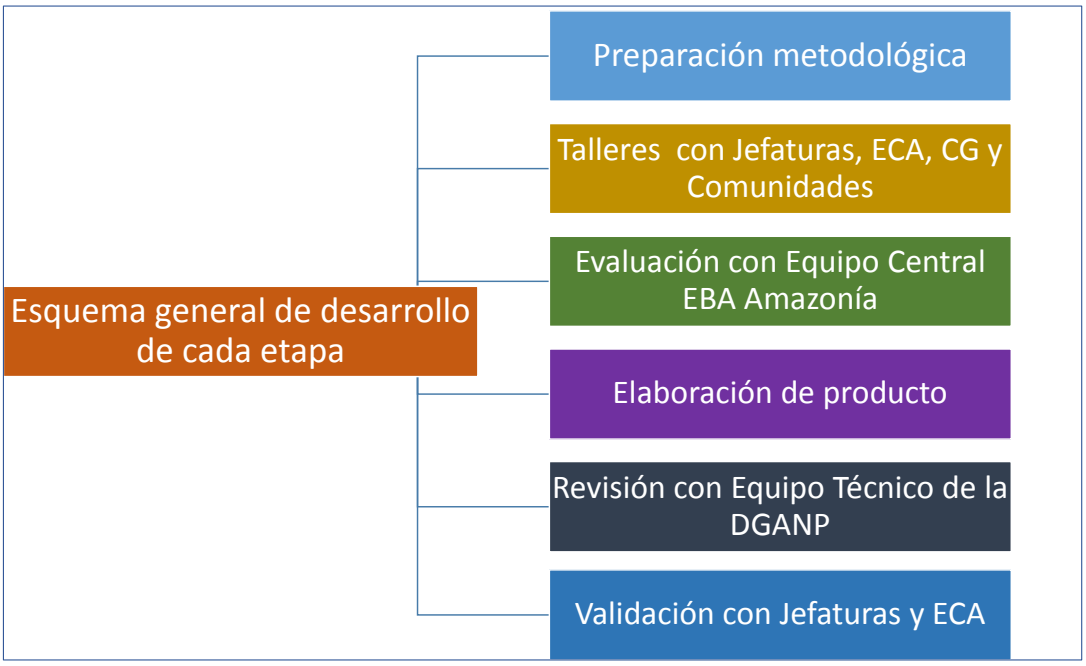
En este sentido, la propuesta que se presenta ha sido concebida, consensuada y validada con todas las contrapartes señaladas, las mismas que están de acuerdo con sus análisis, planteamientos y conclusiones en términos de en qué y cómo invertiremos los recursos del proyecto para fortalecer la gestión de las dos Reservas Comunales.

El proceso de construcción de la propuesta se desarrolló en tres etapas: i) etapa de diagnóstico de la gestión de las Reservas Comunales; ii) etapa de validación de los diseños de gestión de las dos Reservas Comunales; y iii) etapa de definición de la propuesta de fortalecimiento de capacidades.

Cada una de las etapas tuvo como base un taller en el ámbito cada una de las Reservas Comunales en los que participaron los equipos de las Jefaturas, los integrantes de las Juntas Directivas de los ECA, integrantes del Comité de Gestión y representantes de las comunidades beneficiarias. La participación también incluyó a los equipo locales y central del proyecto EBA Amazonía y a integrantes del equipo técnico de la Dirección de Gestión de ANP del Sernanp, específicamente de la responsable de Reservas Comunales.

Tras cada uno de los bloques de talleres, se sostuvieron reuniones de evaluación de los hallazgos y resultados con el equipo central de proyecto EBA Amazonía, a fin de ir retroalimentando el conjunto de la intervención del proyecto e ir construyendo una propuesta integrada de fortalecimiento de capacidades que alcance y contribuya a los diferentes logros esperados del proyecto.

Cada una de estas fases culminó con la elaboración de un avance parcial del producto y su presentación y revisión con el equipo técnico del Sernanp, antes de ser discutidos para fines de validación con las Jefaturas y ECA de las RC. Lo mismo ocurrió con el producto final a través de una reunión general de todas las partes en Lima, en el mes de mayo.



La presente propuesta parte de una descripción de antecedentes situacionales por cada una de las dos reservas comunales. A continuación se hace un análisis de la estructura de gestión prevista en la normatividad, específicamente en el "Régimen Especial para la Administración de las Reservas Comunales", aprobado en el año 2005 y actualmente vigente, para pasar luego a un análisis de lo que ha sido en la práctica y hasta el momento la implementación del modelo de gestión contenido en la norma.

Luego, con base en estos antecedentes, se pasa a hacer una revisión de las características actuales que muestra la gestión de cada una de las reservas y un análisis respecto al estado actual de la gestión teniendo en cuenta los aspectos centrales del enfoque original del modelo de las reservas comunales.

A continuación se describen los objetivos de fortalecimiento institucional y de capacidades y se hace una descripción detallada de las estrategias que posibilitaran el logro de los objetivos y que se estructuran en base a 12 medidas principales.

Finalmente el documento destaca un conjunto de consideraciones para la implementación de la propuesta y detalla el cronograma general.

Finalmente, es importante señalar que la presente propuesta se ha desarrollado teniendo en cuenta el proceso de construcción del modelo de gestión de las Reservas Comunales que viene impulsando la DGANP del Sernanp conjuntamente con los ECA a nivel nacional y que tiene por objeto precisar los alcances y características operativas del modelo.

En este sentido la presente propuesta y su implementación se constituyen en un insumo de este importante esfuerzo institucional.

1. Antecedentes generales y situacionales de las Reservas Comunales Amarakaeri y Tuntanaín

1.1 La Reserva Comunal Amarakaeri

La Reserva Comunal Amarakaeri (RCA) fue establecida a solicitud de las comunidades nativas Harakmbut, usuarias ancestrales del territorio, el 9 de mayo del 2003 mediante Decreto Supremo N° 031-2002-AG, sobre una superficie de 402,335.62 hectáreas.

Se encuentra ubicada en los distritos de Fitzcarrald, Manu, Madre de Dios y Huepetuhe, de la provincia de Manu, en el departamento de Madre de Dios.

Su establecimiento ha buscado contribuir a la protección de las cuencas de los ríos Madre de Dios y Colorado, a fin de asegurar la estabilidad de las tierras y bosques, manteniendo la calidad y cantidad de agua, el equilibrio ecológico y un ambiente adecuado para el desarrollo de las comunidades nativas.

La RCA es una de las más grandes reservas comunales del país. Posee una alta variedad fisiográfica, compuesta por terrazas, colinas y montañas, en diversos pisos de selva alta y baja, con una gran variedad de ecosistemas y microclimas que brindan refugio a un enorme número de especies de fauna y flora, muchas de ellas en situación amenazada.

El territorio mencionado es rico en yacimientos auríferos y de hidrocarburos, recursos maderables y no maderables y diversidad biológica; lo cual ha atraído desde décadas atrás a mineros auríferos hacia las cuencas del río Inambari, Karene/ Colorado, Pokiriwe/Pukiri y Eori/Madre de Dios y a madereros hacia la zona del río Eori/Alto Madre de Dios.

La región amazónica de Madre de Dios alberga pueblos indígenas únicos en su diversidad cultural, creencias, organización social y sistemas económicos y políticos. En la reserva y en su zona de influencia están presentes las etnias Harakmbut, Yine y Matsiguenka, gestores, beneficiarios directos y guardianes de la conservación de esta importante área natural protegida.

La población indígena y mestiza asentada en la zona de amortiguamiento de la Reserva Comunal Amarakaeri consta de aproximadamente 10 049 habitantes, de los cuáles 1 644 son indígenas y 8 405 son mestizos. Se distribuyen en 32 centros poblados, de los cuales 9 son comunidades nativas, y 23 son asentamientos colonos (incluyendo Huasoroquito, al interior de la reserva comunal.

De acuerdo al informe sobre Pérdida de Bosque Húmedo Amazónico del 2014, producido por el Programa Nacional de Conservación de Bosques y el Sernanp, en el período 2001-2014 la zona núcleo de la Reserva Comunal Amarakaeri tuvo una pérdida de 636 hectáreas de bosques, de una superficie total de bosque de 392,389 hectáreas. De esta pérdida, cerca de la mitad, se produjo en el período 2011-2014, siendo destacable que ha habido una intensificación en los dos últimos años (2013 y 2014) con 101 y 152 hectáreas de pérdida respectivamente. De un total de 38 Áreas Protegidas, la RCA ocupa comparativamente el puesto 18 y 13 para ambos períodos en cuanto a cantidad de pérdida.

En la zona de amortiguamiento, la pérdida de bosque fue de 11,698 hectáreas de un total de 160,396 (3.09%) para el período 2001-2014. De ese total, la pérdida entre los años 2011 y 2014 fue de 3,732, con totales de 852 y 863 hectáreas perdidas en los dos últimos años. Para ambos períodos la RCA ocupa los puestos 8 y 9.

Tomando como referencia este indicador, se aprecia un área protegida básicamente bien conservada, con algunos focos críticos a su interior, pero con una gran presión en su zona de amortiguamiento concentrada en el ámbito de las comunidades de Puerto Luz, San José de Karene y Barranco Chico y en zona de asentamientos colonos y en el ámbito del corredor minero al sureste del Área Natural Protegida.

De acuerdo con el modelo conceptual desarrollado en el documento preliminar del Plan Maestro 2016-2020 que se viene elaborando actualmente, los principales factores que afectan a los elementos de conservación de la RCA son los siguientes:

- La tala ilegal, ligada al cambio de patrones del uso de la tierra y a la escasa promoción e inversión en alternativas económicas sostenibles en la zona.

- Las propuestas de infraestructura vial, facilitadas por la desarticulación de las instituciones y la promoción de la migración que favorece el crecimiento de actividades informales de uso de recursos.

- La minería aurífera aluvial, relacionada a factores externos como el precio del oro y a otros internos como una inadecuada aplicación y la desarticulación de instituciones al aplicar la legislación ambiental.

- La exploración y explotación de hidrocarburos, que se ve como uno de los factores con mayor efecto potencial especialmente sobre el ecosistema de cumbre.

- Los asentamientos informales, lo que aunado al desconocimiento del ANP, de sus funciones y sus potencialidades presiona la zona de amortiguamiento.

- Asimismo, se desarrollan otras actividades ilegales a menor escala como la caza furtiva, la pesca, la extracción del patrimonio cultural o huaqueo, tanto en la zona de amortiguamiento y al interior del Área Natural Protegida.

En el documento preliminar del Plan Maestro, actualmente en revisión, se señala como visión de la Reserva, en sus distintas dimensiones, lo siguiente:

"Al 2035 la Reserva Comunal Amarakaeri - RCA es reconocida por las autoridades y población en general del Perú y del mundo por ser el lugar de origen del pueblo harakbut e integrante de la Reserva de Biósfera de Manu, y esta identificación con el territorio es compartida con los pueblos indígenas Yine y Matsigenka y otros pobladores que residen en su zona de amortiguamiento, y desde esta visión se trabaja una estrategia de conservación co-gestionada entre todos los involucrados en espíritu intercultural.

Se mantienen las funciones de los ecosistemas de la reserva, como cumbres, pacales, bajiales, y bosque bajo, priorizando la calidad del sistema hídrico, en las cabeceras de cuencas, y los ríos Karene (Karere), Eori, Isiriwe (Aisiri), Wasorok'ö'ë (río turbio), Mberowe (río de aves noctunas Beroto) y Wandak'ö'ë (río limpio), también se mantienen las poblaciones de especies amenazadas como lobo de río, nutria, oso de anteojos, jaguares, maquisapa, sachavaca, venado y su gran diversidad de aves, así como las especies endémicas reconocidas por los pueblos indígenas del área y desconocidas para la ciencia. Se mantiene la conectividad de los ecosistemas en el marco del corredor de conservación internacional Vilcabamba-Amboró y de los corredores de conservación Manu-Tambopata y Purús-Manu. Los valores culturales indígenas sobre los bosques y sus funciones ecosistémicas contribuyen a los esfuerzos mundiales de mitigación y adaptación al cambio climático bajo el enfoque de REDD+ Indígena Amazónico.

También se reconocen y protegen los lugares sagrados del pueblo harakbut: Viwimba (tierra de víboras), los tres rostros en piedra, las Amanas, los sitios de antiguas guerras, los caminos de intercambio con los incas, los restos de malocas (akwey) donde vivían y realizaban los ritos de iniciación los pueblos originarios de la RCA, y se revitaliza la cultura viva de los tres pueblos Harakbut, Matsigenka y Yine, como el conocimiento ancestral sobre la naturaleza, los nombres de plantas, animales, las lenguas y sus variantes dialectales, las prácticas ancestrales de caza, recolección y pesca, el uso de plantas medicinales y los cantos curativos

(e'chua y ebachi'poa), pinturas corporales con tintes naturales (embapih'kaë) y ornamentos rituales (tankas, pebet y machinoe) y su significado, las danzas rituales (sine), y los mitos como el árbol mitológico Wanamei y el héroe cultural Harakbut Marinke y las creencias sobre los tres mundos (Kutaeri o wachipay, Waweri y Duberi), compartiendo estos valores culturales con los pobladores de los asentamientos migrantes que viven en la zona de amortiguamiento e influencia de la Reserva.

Las comunidades beneficiarias y los actores indígenas representados por sus organizaciones FENAMAD y COHARYIMA, a través del ECA-RCA lideran e integran a las poblaciones vinculadas a la RCA de manera organizada, para fomentar su involucramiento en el Comité de Gestión, donde apoyan en la conservación y aprovechamiento sostenible de la RCA. Ya no se encuentra población migrante residiendo dentro de la RCA realizando actividades ilícitas como minería ilegal. Las poblaciones locales participan en la labor de monitoreo y vigilancia comunal, y son sensibilizados constantemente a través de actividades de educación ambiental intercultural y comunicaciones. Las instituciones académicas regionales, nacionales e internacionales realizan investigación biológica y sociocultural en beneficio de las comunidades y población local. El Comité de Gestión facilita la coordinación con otras autoridades competentes del Estado a nivel nacional (MINAM, OEFA, ANA, SERFOR, MINCETUR, MINCUL, MINSA, MINEDU, SENASA y Defensoría del Pueblo) regional (Gobierno Regional y sus Gerencias y sub Direcciones, SERFOR Cusco, PNP, Fiscalía y otros) y local (Municipalidades Provincial del Manu y distritales de Fitzcarrald, Madre de Dios, Huepetuhe, Kosñipata y Camanti) para la conservación, restauración, fiscalización y aprovechamiento sostenible del área. Esta labor es fortalecida gracias al apoyo de las organizaciones aliadas respetuosas de los lineamientos establecidos en el marco de la co-gestión de ECA y SERNANP y las costumbres y derechos de los pueblos.

Estos trabajos de conservación de la naturaleza y revitalización de la cultura son motor del desarrollo económico local dentro de una visión de vida plena. Bajo el enfoque de REDD+ Indígena Amazónico se implementan los Planes de Vida de las Comunidades para fortalecer la gestión territorial. Se promueve el Turismo y el aprovechamiento de recursos dentro del área mediante planes de manejo con fines comerciales, como alternativas económicas, y las actividades tradicionales de economía indígena de las comunidades, de caza, pesca y recolección son trabajadas de manera sostenible en el marco de la zonificación de la RCA, protegiendo la diversidad de especies de peces, animales, aves y todo tipo de organismos. Se fomentan otras actividades compatibles y formales con la RCA en su zona de amortiguamiento y comunidades beneficiarias, como el aprovechamiento del aguaje, la castaña, el palmiche, agroforestería y el manejo de bosques para la extracción legal de madera y producción de artesanías, así como la revalorización de cultivos tradicionales indígenas

amazónicos en un marco de soberanía alimentaria. Todas estas actividades son acompañadas con asesoría técnica y monitoreo para asegurar su máximo impacto en el desarrollo social con un mínimo impacto ambiental
Se consolida la co-gestión como modelo exitoso de gestión participativa. Las actividades y las experiencias positivas trabajadas en el marco de la cogestión entre SERNANP y el ECA-RCA y sus comunidades beneficiarias, con el apoyo del Comité de Gestión, ayudan a mejorar el régimen especial de administración de las Reservas Comunales, fortaleciendo la unidad de co-gestión entre la Jefatura del Área y el el ECA-RCA para conservar, mediante una eficaz administración, manejo, monitoreo y vigilancia, la RCA.
Se logra alcanzar la sostenibilidad financiera, logrando una gestión descentralizada, con presencia de sedes técnico-administrativas de la Jefatura y el ECA en los distritos de Camanti, Madre de Dios y Manu, y con infraestructura de vigilancia y control con personal guardaparque y vigilantes comunales debidamente capacitados y equipados en los ámbitos priorizados. El ECA-RCA asume de manera progresiva sus funciones de administración del área en el marco del cumplimiento de sus funciones conforme al contrato de administración y el Régimen Especial

Asimismo, se plantean los siguientes objetivos para el período 2016-2020:

1. *Mantener y recuperar los ecosistemas terrestres: Cumbres (Ote), Pacales (Epumba), Bosque bajo y Bajiales (Wendari), y mantener la calidad de los ecosistemas acuáticos y sus recursos hidrobiológicos en las cuencas de los ríos Karene (Colorado), Eori (río grande – Madre de Dios), Isiriwe (río de flores de Pisonay), Wasorokwe - Huasoroco (río turbio), Mberowe -Azul (río de aves nocturnas Beroto) y Wandakwe-río Blanco (río limpio) según los efectos de los eventos extremos o cambios graduales generados por el cambio climático.*

2. *Conservar las poblaciones de fauna y flora amenazadas y aquellas aprovechadas por las comunidades beneficiarias, considerando los efectos asociados al cambio climático.*

3. *Generar oportunidades para la Vida plena de las comunidades beneficiarias desde sus propias prioridades de desarrollo y la visión holística de los pueblos indígenas, en el marco de la adaptación y mitigación al cambio climático y promoverlas en la ZA, en beneficio de la RCA, las comunidades nativas y poblaciones locales vinculadas.*

4. *Implementar actividades económicas sostenibles y prácticas tradicionales en la RCA y promoverlas en la ZA, en beneficio de la RCA y de las comunidades nativas y poblaciones locales vinculadas.*

5. *Integrar a las comunidades beneficiarias, población local, e instituciones públicas y privadas a fin de incrementar su participación en la gestión de la RCA.*

6. *Consolidar la co-gestión de la RCA entre el SERNANP y el ECA Amarakaeri.*

1.2 La Reserva Comunal Tuntanain

La Reserva Comunal Tuntanaín (RCT) fue establecida a solicitud de las comunidades nativas Awajún y Wampís, usuarias ancestrales del territorio, el 9 de agosto del 2007 mediante Decreto Supremo N° 023-2007-AG, sobre una superficie de 94,967.68 hectáreas.

Se encuentra ubicada en los distritos de Río Santiago, Nieva y El Cenepa en la provincia de Condorcanqui, en el departamento de Amazonas y su establecimiento ha buscado proteger una muestra representativa de los bosques montanos y premontanos húmedos de la Yunga Tropical del noroeste del Perú, donde se encuentra especies de flora y fauna endémica, rara y en diversos estados de amenaza que han sido utilizadas ancestral, tradicional y sosteniblemente por las comunidades nativas vecinas.

De acuerdo a la información institucional, la RCT busca garantizar a las comunidades indígenas vecinas y a la población asentada en el área de influencia, alimento y otros productos para su uso propio y aprovechamiento con fines comerciales siempre que no pongan en peligro la conservación de la diversidad biológica.

Al este de la reserva comunal están asentadas las comunidades de Yutupis, Yujagkim y Kagkas; al norte las comunidades de Kunt, Entsa y Villa Gonzalo, y por el sur Inayuam, Saasá y Achu. En total se ha registrado 18 comunidades nativas y 19 anexos, con un aproximado de 56,000 habitantes, que realizan actividades tradicionales de caza, recolección y agricultura, principalmente para el autoconsumo.

De acuerdo al informe sobre Pérdida de Bosque Húmedo Amazónico del 2014, producido por el Programa Nacional de Conservación de Bosques y el Sernanp, en el período 2001-2014 la zona núcleo de la Reserva Comunal Tuntanaín tuvo una pérdida de 49 hectáreas de bosques, de una superficie total de bosque de 94,151 hectáreas. De esta pérdida, poco menos de la mitad se produjo en el período 2011-2014, siendo destacable que ha habido una intensificación en los dos últimos años (2013 y 2014) con nueve y ocho hectáreas de pérdida respectivamente. De un total de 38 Áreas Protegidas, la RCA ocupa comparativamente el puesto 31 para ambos períodos en cuanto a cantidad de pérdida.

En la zona de amortiguamiento, la pérdida de bosque fue de 993 hectáreas de un total de 137,519 para el período 2001-2014. De ese total, la pérdida entre los años 2011 y 2014 fue de 376, con totales de 111 y 87 hectáreas

perdidas en los dos últimos años. Para ambos períodos la RCA ocupa los puestos 21 y 22.

Tomando como referencia este indicador, se aprecia un área protegida básicamente bien conservada, pero con una presión creciente en su zona de amortiguamiento concentrada en el ámbito de los distritos de Rio Santiago y Nieva.

De acuerdo con el modelo conceptual desarrollado en el Plan Maestro 2016-2020 que se viene elaborando actualmente, los principales factores que afectan a los elementos de conservación de la RCA son la extracción forestal ilegal, la agricultura, la actividad minera, la pesca y la actividad petrolera.

En el mismo Plan Maestro se plantea como visión que *"al 2036 en la Reserva Comunal Tuntanain se protegen los bosques donde nacen los ríos que proveen de agua abundante y saludable: Kugkukim, Tatagkus, Kagkas, Wawaim, Yutupis, Putushim y Domingusa que forman parte de los bosques húmedos de la Yunga tropical del Perú, donde habitan animales difíciles de encontrar aquí y en otros lugares como: gallito de las rocas, oso de anteojos, otorongo y sachavaca.*

Por eso las futuras generaciones: hijas, hijos y nietos de las comunidades beneficiarias de la RC Tuntanain, siguen viendo y admirando estos cerros que son bosques montanos de altura con la misma vida que los miraron sus abuelos, ahí vive "bukea" gran águila de leyenda. Los bosques son la base de la cosmovisión Awajun y Wampis en donde Etsa es el sol y ejemplo de cazador, pero a su vez repoblador de animales, es el modelo de vida a seguir de un buen hombre indígena; mientras que las mujeres Awajun y Wampis son las depositarias de lo que la diosa Nugkui les entregó, la diversidad y variedad de cultivos de la yuca, el plátano, la sachapapa, el maní, la huitina y otros.

En la RC Tuntanain se mantienen los sitios donde se reproduce la flora y la fauna desde donde bajan a nuestras comunidades para consumo familiar. Ahí se encuentran los bosques colinosos, bosques de terraza con palmeras como ungurahui, palmiche, pona, árboles importantes como: shiringa, cedro, tornillo, moena, capirona, huacapú, el chupé; y donde hay animales como: huangana, sajino, venado, maquisapa, cotomono, mono blanco, paujil, pavas, perdices, guácharo; y en las quebradas: el sábalo, carachama, boquichico.

El Ejecutor de contrato de administración, la "Unión de Comunidades Nativas Awajun-Wampis para la Conservación de la Reserva Comunal Tuntanain" - ECA Tunta Nain en coordinación con la jefatura de la RCT viene controlando las amenazas a la reserva, e incorpora los conocimientos tradicionales para el uso y manejo de los recursos. Las comunidades en

función a su autonomía interna norman la caza, la pesca y la utilización de vegetales al interior de la reserva en base a los lineamientos de la Jefatura de la RCT.

La alianza entre el ECA Tunta Nain y el SERNANP promueve iniciativas económicas sostenibles que son reconocidas por los actores locales, regionales, nacionales e internacionales, aportando al desarrollo y conservación de la Provincia de Condorcanqui y la Región Amazonas

Finalmente, el principal instrumento de gestión de la Reserva define que los objetivos para el período 2016 – 2020, son los siguientes:

OBJETIVO 1. Mantener el estado de conservación de las cabeceras de la cuenca del rio Yutupis, su afluente Tatagkus, asi como el cerro Putushin Muja para garantizar la provisión de agua de calidad y la salud del ecosistema para las comunidades beneficiarias de la Reserva Comunal Tuntanain.

OBJETIVO 2. Mantener el estado de conservación de las zonas de reproducción de flora y fauna, así como la recuperación de los bosques que proveen de recursos de uso ancestral como la cacería, pesca y recolección para las partes bajas donde se ubican las comunidades beneficiarias de las cuencas del Santiago, Cenepa y Domingusa.

OBJETIVO 3. Contribuir a la seguridad alimentaria y bienestar de las comunidades beneficiarias de la RCT.

OBJETIVO 4. Promover el desarrollo institucional del ECA Tuntanaín y la Jefatura de la RCT para la co-gestión de la RCT

2. La estructura de gestión de las Reservas Comunales

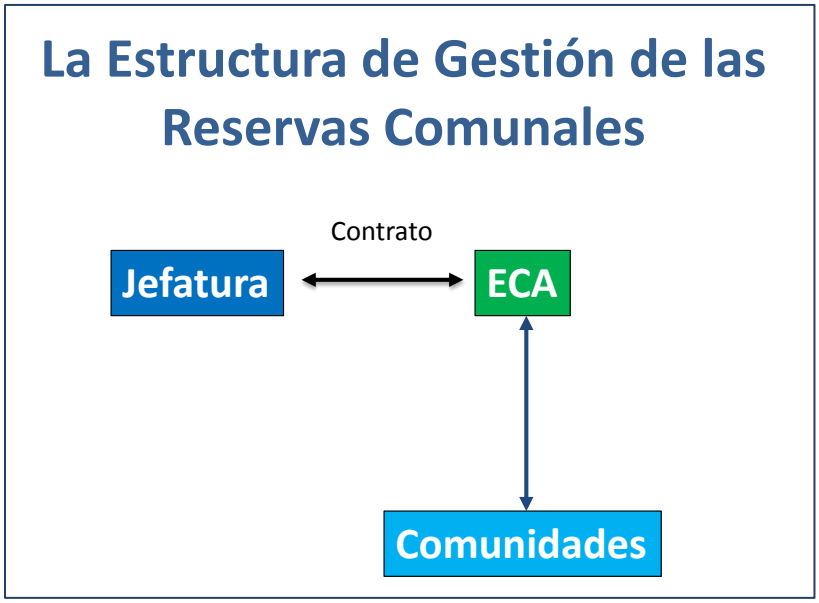
En el Perú, la Reserva Comunal (RC) es una categoría de área natural protegida, de uso directo, destinada a la conservación de la flora y fauna silvestre, en beneficio de las poblaciones locales y comunidades campesinas o nativas pertenecientes a los pueblos indígenas.

Dada esta particularidad de las RC, el ente rector de las ANP tomó la decisión de que la organización de su gestión se produjera en función a un modelo también particular, cuyas características y alcances están contenidos en el denominado "Régimen Especial para la Administración de las Reservas Comunales", aprobado en el año 2005.

De acuerdo con esta norma, el régimen de gestión y administración de las RC está orientado a facilitar el fortalecimiento de una alianza estratégica entre el Estado y las comunidades beneficiarias involucradas en el ANP, con fines de conservación y uso sostenible de la biodiversidad.

Operativamente esta alianza se materializa a través de un instrumento denominado Contrato de Administración, mediante el cual el Estado, a través del ente rector de ANP, encarga a los beneficiarios (comunidades), debidamente organizados y representados por una persona jurídica sin fines de lucro, expresamente creada para ese fin y denominada Ejecutor del Contrato de Administración (ECA), la ejecución de las funciones de administración y manejo de una Reserva Comunal establecidas en la legislación de ANP y en el Plan Maestro de la Reserva Comunal. Este Contrato de Administración es de duración permanente o indefinida.

Con base en estos señalamientos, la estructura de gestión básica de una RC se constituye sobre tres instancias fundamentales: la jefatura del ANP, las comunidades beneficiarias y el ejecutor del Contrato de Administración. A estas instancias se suma el Comité de Gestión, un mecanismo central del enfoque de gestión participativa de todas las ANP del país, incluyendo a las RC, y que constituye un espacio de concertación en el que intervienen los actores públicos y privados interesados en apoyar la gestión del ANP.



Respecto a estas instancias, en el Régimen Especial se establece que:

- Las funciones centrales de administración y manejo de la reserva recaen en el Ejecutor del Contrato de Administración, con base en lo establecido en el Plan Maestro y demás instrumentos de gestión aplicables.

  Esto implica, entre otros aspectos centrales: a) liderar, junto al jefe del ANP, el proceso de elaboración del plan maestro y del plan operativo anual de la RC; b) presentar estos instrumentos, además del presupuesto anual, a la autoridad de ANP para su aprobación; c) buscar fuentes de financiamiento para apoyar la gestión de la RC y administrar los recursos que se le asignen por parte del Estado a la RC y otros que le hayan sido encargados; d) Promover la suscripción de acuerdos y convenios con otras instituciones del Estado que tienen injerencia en la RC; e) organizar la información económica, financiera, científica, legal y social de la RC; f) emitir opinión respecto a solicitudes para uso de recursos en el ámbito que se presenten a la autoridad de ANP o respecto a otras solicitudes que puedan tener implicancias directas o indirectas en la gestión; g) desarrollar acciones de vigilancia en coordinación con la jefatura de la RC; y h) garantizar la participación de la población local organizada y de las comunidades beneficiarias representadas por el ECA en la gestión de la RC.

- El ECA deberá contar con el equipo técnico necesario para cumplir sus funciones y, en su caso, establecer y acuerdos de asistencia técnica que le provean de las capacidades para cumplir con sus obligaciones.

- Estas funciones del ECA se desempeñan en coordinación con la Jefatura del ANP, la cual depende de la autoridad de Áreas Protegidas.

- En este marco, la Jefatura del ANP, tiene a su cargo las funciones de control y supervisión. Específicamente se señala que se encarga de: a) controlar y supervisar las actividades que se desarrollen en la RC; b) emitir resoluciones administrativas para sancionar a infractores; c) emitir documentos para respaldar decomisos por actividades ilegales; d) supervisar el adecuado manejo y administración de la RC; e) informar al ente rector de las ANP sobre las actividades de su competencia; y f) mantener una estrecha relación de coordinación y comunicación con el ECA.

- El Comité de Gestión de una Reserva Comunal tiene por función apoyar en la gestión y administración del ANP. Está conformado, al menos por representantes: a) de los gobiernos distritales y provinciales del ámbito de la RC; b) de las universidades; c) de cada una de las organizaciones indígenas que representan a las comunidades beneficiarias; d) de las organizaciones representativas de las demás poblaciones locales con interés sobre los recursos de la zona; e) de las comunidades beneficiarias; f) de los organismos no gubernamentales con presencia en el ANP; y g) de las instituciones públicas involucradas.

3. La implementación del modelo de gestión de las Reservas Comunales

En el Perú existen a la fecha un total de 10 Reservas Comunales que abarcan algo más de 2.16 millones de hectáreas. Estas reservas son (entre paréntesis se indica el año de su creación y los departamentos en los que se ubica): Yanesha (1988; Pasco), El Sira (2001; Huánuco, Pasco y Ucayali), Amarakaeri (2002; Madre de Dios), Asháninca (2003; Junín y Cusco), Machiguenga (2003; Cusco), Purús (2004; Ucayali y Madre de Dios), Tuntanain (2007; Amazonas), Chayu Naín (2009; Amazonas), Airo Pai (2012; Loreto) y Huimeki (2012; Loreto).

Como se ha señalado, el Régimen Especial que desarrolla el modelo de gestión de las Reservas Comunales se promulgó en junio del 2005. A partir de esa fecha, y más rápidamente en algunas Reservas Comunales que en otras, se dio inicio a un proceso de creación de los Ejecutores de Contrato de Administración por parte de las comunidades beneficiarias, y tras su reconocimiento por parte de la autoridad de Áreas Protegidas, de establecimiento de los Contratos de Administración entre el Estado y los ECA.

En términos generales se puede decir que hasta allí llegó la implementación de la norma y del modelo de gestión contenido en el Régimen Especial. Otros aspectos importantes del esquema de gestión, como la conformación de las Comisiones de Supervisión Técnico Financiera de las Reservas Comunales, cuyas funciones están relacionadas a supervisar y evaluar la marcha de la gestión y de los mecanismos para la participación de las comunidades en ella, así como el cumplimiento de las responsabilidades y los compromisos de las partes involucradas en el Contrato de Administración, no fueron implementadas hasta el momento en ninguna de las Reservas Comunales.

En la práctica esto ha significado, por ejemplo, que el régimen de gestión de las RC no haya sido en este tiempo materia ni de supervisión ni de evaluación en forma sistemática, ni por parte de la autoridad de áreas protegidas, ni por ninguna otra instancia.

Más allá de la existencia formal de los ECA y del establecimiento de los Contratos de Administración, en la práctica la autoridad de áreas protegidas y sus jefaturas han asumido la gestión de las Reservas Comunales como si fueran cualquier otra ANP. Esto se debe básicamente a que la autoridad de áreas protegidas no condujo los procesos de implementación de la gestión de las Reservas Comunales con la especificidad que contenía la normatividad, sino que dejó la responsabilidad en manos de las jefaturas, las cuales tampoco tuvieron formación específica al respecto.

De esta forma, los jefes de las RC y sus equipos reprodujeron básicamente los procedimientos y prácticas de gestión que solían aplicar en cualquier otra área protegida, siendo esto reforzado por tres factores principales: a) las dificultades de comprensión y las resistencias por parte de las jefaturas y el personal técnico frente al nuevo enfoque por el que la responsabilidad de administración y manejo del área protegida pasaba a ser de los ECA; b) la ausencia de un mecanismo institucional de guía y acompañamiento a la implementación del modelo de gestión, así como de supervisión y evaluación, que permitiera ir ajustando las visiones y las prácticas de gestión al espíritu del modelo de las Reservas Comunales; y c) la debilidad inicial de ECA recientemente creados, prácticamente sin recursos para cumplir con sus funciones y sin experiencia en relación a la gestión de un área protegida; c)

Como expresión de este proceso se pueden observar, como ejemplo, los siguientes rasgos en la gestión del conjunto de las Reservas Comunales y que no se condicen con lo planteado en el Régimen Especial:

- La mayor parte, y en muchos casos la totalidad, de las funciones y acciones de administración y manejo de las RC es desempeñada por las jefaturas de las mismas.

- El papel de los ECA es por lo general mínimo, referido principalmente a acciones de control y vigilancia y es conceptualizado como apoyo y colaboración con la jefatura.

- Los ECA, casi en ningún caso, participan en la formulación de los Planes Operativos anuales de las RC. Tampoco en los procesos de evaluación. Menos aún se encuentran involucradas las comunidades beneficiarias en estos procesos.

- Los Planes Operativos de la RC no integran las acciones desempeñadas eventualmente por los ECA, ni los presupuestos que estos puedan manejar a partir de proyectos de cooperación.

- No son los ECA los que presentan el Plan Maestro y los planes y presupuestos anuales de las RC ante la autoridad para su aprobación.

- Tampoco son los ECA los que presentan el informe anual de gestión indicando el nivel de avance y cumplimiento del Plan Maestro y de aquellas otras obligaciones a su cargo de acuerdo al Contrato de Administración, incluyendo un balance económico financiero auditado.

La ausencia de procesos de supervisión y evaluación de la marcha de la gestión de las RC no ha ayudado a que los funcionarios de la autoridad de áreas protegidas, los jefes de ANP y sus equipos técnicos interioricen el planteamiento de fondo del Régimen Especial, en función del cual las funciones de administración y manejo del Área pasan a ser desempeñados por

un ECA como instancia representativa de las comunidades, cumpliendo las jefaturas un papel concentrado en las funciones indelegables de dirección, supervisión, sanción y otorgamiento de derechos. Este esquema trastoca la forma habitual de gestión y por tanto, su implementación requiere de una conducción institucional que guie y module el tránsito entre una forma y otra de gestionar un área protegida.

Sin embargo, la forma habitual de gestión desempeñada por las jefaturas ha ido teniendo en los ECA a un factor de perturbación, en función de la mayor o menor fuerza y posicionamiento que éstos han podido ir logrando en este tiempo y a lo cual ha buscado contribuir un conjunto importante de proyectos de cooperación. Han sido precisamente los ECA quienes con base en el Régimen Especial y los Contratos de Administración firmados, han ido preguntando y cuestionando estos desempeños, y en varios casos han llevado a introducir ajustes en la gestión hacia relaciones más colaborativas y con mayor presencia y responsabilidad del ECA.

Estas preocupaciones de los ECA, que se han ido trasladando progresivamente a los jefes y sus equipos técnicos, se ha terminado expresando en una pregunta central: ¿qué roles y funciones les corresponden finalmente a las Jefaturas y a los ECA en el marco del modelo de gestión de las Reservas Comunales?

Estos hechos han determinado en la práctica, si se observa la realidad de gestión, es decir las características acerca de cómo se gestionan las 10 RC existentes en el país, que no sea posible encontrar un modelo referencial sino más bien una gama de casos disímiles, cuyas variaciones dependen del nivel de posicionamiento logrado por cada uno de los ECA.

Es importante señalar que esta insatisfacción de los ECA, este conflicto de visiones, no ha devenido en una confrontación con la autoridad de áreas protegidas que pusiese en riesgo la alianza establecida a través de la creación de las RC y el establecimiento de los contratos de administración.

En lo que ha derivado es en un diálogo entre el Sernanp y los ECA a fin de revisar y ponerse de acuerdo respecto al modelo de gestión de las Reservas Comunales, para lo cual cuentan con el apoyo de dos importantes proyectos: el “Co-Gestión Amazonía Perú” y “Gestión Integrada del Cambio Climático en las Reservas Comunales” - EBA Amazonia.

Este proceso está actualmente en curso y se espera que pueda ser concluido en breve. Para ello se ha conformado un equipo técnico con participación de los funcionarios del Sernanp, representantes de las jefaturas y de los ECA, así como de los profesionales de los proyectos. Asimismo, el Sernanp ha dado un paso importante designando a una persona responsable del tema de Reservas Comunales dentro de la Dirección de Gestión de Áreas Protegidas, que en

adelante tendrá a su cargo la coordinación del proceso de ajuste e implementación del modelo de gestión que se determine.

4. Características actuales de la Gestión de las Reservas Comunales de Amarakaeri y Tuntanaín.

En este punto examinaremos, dentro del proceso seguido por el conjunto de Reservas Comunales, las particularidades que muestra hoy la gestión de Amarakaeri y Tuntanaín.

4.1 Características actuales de la gestión de la RC Amarakaeri

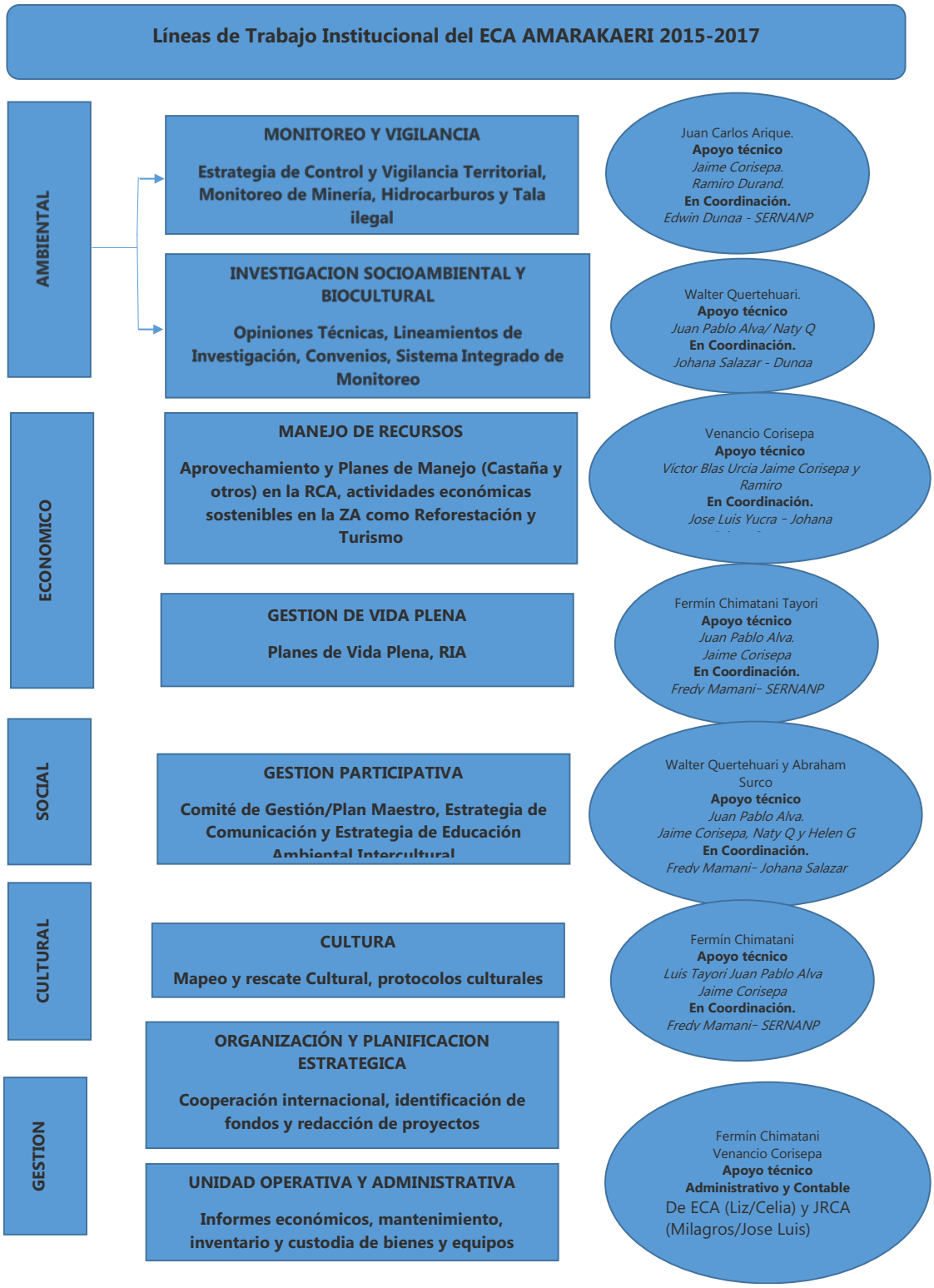
Siguiendo lo establecido en el Régimen Especial, en el año 2005 ocho comunidades nativas beneficiarias conformaron el Ejecutor de Contrato de Administración (ECA), el cual fue reconocido por la autoridad de Áreas Protegidas en abril del año 2006. En diciembre de ese mismo año se firmó el contrato de administración entre el INRENA y el ECA RCA.

El ECA tiene por finalidad la administración de la Reserva Comunal Amarakaeri, asegurando la conservación de la diversidad biológica y el beneficio para sus asociados, mediante una efectiva y responsable participación de los beneficiarios en la administración y manejo de la reserva comunal, promoviendo el manejo sostenible de los recursos naturales, así como manteniendo y fortaleciendo la identidad cultural de los beneficiarios de los pueblos indígenas y otros usuarios de la zona de amortiguamiento.

Actualmente la base social del ECA está conformada por 10 comunidades indígenas, pues en el año 2010, a las ocho comunidades iniciales (Puerto Luz, San José de Karene, Shintuya, Barranco Chico, Boca Isiriwe, Puerto Azul, Diamante y Shipetiari), se sumaron dos más (Masenawa y Queros, esta última del departamento del Cusco).

Operativamente el ECA está compuesto por un Comité Directivo de 7 personas, que incluye al presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, dos vocales y un fiscal. A fin de abordar las tareas de gestión de la Reserva el ECA cuenta con un equipo técnico de 6 personas y que incluye a un especialista social, un especialista legal, un responsable administrativo, dos asistentes administrativos y una secretaria.

El esquema que se muestra a continuación grafica la organización del ECA Amarakaeri por líneas de acción.



Fuente: ECA Amarakaeri

Para financiar el desempeño de sus tareas, el ECA ha venido gestionando convenios y proyectos con diversas fuentes que le han permitido obtener recursos para operar en el corto plazo. Entre estas fuentes se incluye, entre otras, el convenio con la empresa Hunt Oil antes mencionado y que se ha orientado a la implementación del Plan Maestro de la Reserva; el convenio con Rainforest Foundation – US, orientado a garantizar la participación de las comunidades indígenas y sus organizaciones representativas en la toma de decisiones al respecto de la protección de la RCA y el desarrollo socio económico sostenible de sus comunidades; o el proyecto "Conservación con base en los derechos de la Reserva Comunal Amarakaeri-Numberi" financiado por Rainforest Fund- Bluemoon.

En el año 2015, el proyecto EBA Amazonía estableció con el ECA de la RCA un acuerdo de subsidio de microcapital, por un monto de S/. 279,367 a fin de que implemente un conjunto de medidas de adaptación de las comunidades al cambio climático y se formulen planes de vida de las comunidades. Estos recursos, en principio, deberían ejecutarse hasta agosto del 2016, pero su plazo y monto podrían ser ampliados.

No obstante, a juicio de los directivos del ECA, la principal fuente en términos de sostenibilidad financiera para la gestión de la reserva a futuro, incluyendo la operatividad del ECA y las comunidades, provendrá de la aplicación de la propuesta de REDD+ indígena amazónico (RIA). La propuesta RIA se constituye en una adecuación intercultural de REDD+, redefinida en relación a la cosmovisión indígena y al reconocimiento de sus derechos colectivos, que les permita decidir, controlar y construir las estrategias de su desarrollo. Valora la integridad de los servicios y funciones ecosistémicas (agua, aire, biodiversidad, suelos, clima, saberes ancestrales y espiritualidad) de los bosques y territorios indígenas, que va más allá de la captura de carbono en áreas con mayor amenaza de deforestación, degradación y destrucción. De acuerdo a sus impulsores, esta iniciativa permitirá adoptar una visión integral y de enfoque amplio para incorporar a la propuesta otros bienes y servicios que brindan los bosques, logrando una propuesta de gestión holística de territorios para lograr la vida plena (Documento preliminar de Plan Maestro).

En este sentido, recientemente se ha suscrito un acta de compromiso entre las organizaciones indígenas y el Sernanp para la implementación del piloto REDD Indígena Amazónico-RIA en la Reserva Comunal Amarakaeri.

Recientemente también se ha iniciado el establecimiento de convenios entre el Programa Nacional de Conservación de Bosques y comunidades nativas de Madre de Dios. Los convenios con las comunidades tienen una duración de 5 años. Permiten comprometer la conservación del total de hectáreas de bosques primarios existentes en la comunidad, por medio de un incentivo económico por hectárea a conservar (S/. 10 por año) entregado a la comunidad para su administración, a través de planes de inversión o

planes de negocios inclusivos elaborados por la comunidad con la asesoría del Programa Bosques.

Ya están en ejecución los convenios con las comunidades de Puerto Azul y Boca Isiriwe que involucran 9,000 y 11,000 hectáreas respectivamente y están en preparación convenios con otras cinco comunidades del ámbito.

Por otro lado, la RCA cuenta para el 2016 con una Jefatura integrada por 17 personas: un jefe, tres especialistas, un asistente administrativo y 12 guardaparques.

El presupuesto anual por la fuente de recursos ordinarios del tesoro público asciende a S/. 568,147, de los cuales cerca del 75% corresponde al pago de personal.

Complementariamente cuenta con recursos económicos provenientes de las siguientes fuentes: a) Convenio específico con la empresa turística Tambo Blanquillo SAC, mediante el cual ésta financia la operatividad de las acciones de control y vigilancia de la RCA, mientras el SERNANP apoya en el monitoreo y vigilancia de los territorios de la concesión turística; b) Proyecto Implementación del Plan Maestro de la RC Amarakaeri 2008-20102 desarrollado en el marco de un Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el SERNANP, la Empresa Hunt Oil, PROFONANPE y el ECA - AMARAKAERI (que culmina este año 2016); c) Proyecto: "Gestión Integrada del Cambio Climático en las Reservas Comunales en la Amazonía EBA AMAZONÍA, implementado por PNUD, con financiamiento de Ministerio Alemán de Ambiente, Conservación de la Naturaleza y Seguridad Nuclear (BMU) y que culmina el 2017; y d) Proyecto “Fortalecimiento de la capacidad indígena en la Resolución de Conflictos y la Gestión Sostenible de los Recursos Naturales de la Reserva Comunal Amarakaeri y en la Concesión de Hidrocarburos del Lote 76, en el Departamento de Madre de Dios”, implementado por ACCA / CARE PERÚ, con financiamiento de United States Agency International Development – USAID.

Recientemente se ha establecido un Fondo de Fideicomiso con recursos derivados por el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) para la lucha contra la minería ilegal, con un monto de 4.5 millones de soles a ser ejecutados en los próximos tres años. Este fondo permitirá financiar acciones en el ámbito de tres ANP: la Reserva Nacional Tambopata, el Parque Nacional Bahuaja Sonene y la Reserva Comunal Amarakaeri.

La Reserva tiene un Comité de Gestión constituido y que según el padrón de miembros del año 2015, involucra a un total de 33 instituciones, entre ellas: 10 comunidades, 2 federaciones indígenas, 3 instituciones

educativas, 2 organismos públicos, 5 municipalidades, cinco instituciones privadas de cooperación y cinco empresas.

Su actual Junta Directiva, reconocida en julio del 2014 y conformada de acuerdo a su reglamento por doce miembros, está presidida por el representante de la Federación Nativa del Río Madre de Dios y Afluentes (FENAMAD). La vicepresidencia es ocupada por el representante de la Municipalidad Provincial del Manu.

El Plan Operativo 2016 del Comité de Gestión señala que su objetivo principal es “fortalecer la consolidación del Comité de Gestión, para el apoyo a la gestión de la Reserva Comunal Amarakaeri, con el desarrollo de actividades específicas, acorde a las prioridades del ANP, enmarcadas en el Plan Maestro y el POA 2015 de la Reserva Comunal Amarakaeri, para constituirse en el principal apoyo y canal de comunicación entre SERNANP y los actores de la población local, regional”.

No obstante este enunciado, las actividades contempladas en el Plan se refieren casi exclusivamente a la realización de reuniones regulares. Este planteamiento difiere del nuevo enfoque que se ha dado a los Comités de Gestión en la nueva normatividad, que plantea la organización del Comité en base a grupos de interés ligados a cada objetivo estratégico del Área Protegida y cuyo rol es el de constituirse en el soporte institucional y social de las estrategias diseñadas participativamente para lograrlos.

En general la percepción tanto de los miembros del ECA como del equipo de la jefatura es que el Comité de Gestión constituye en la práctica en una instancia intrascendente para la gestión de la Reserva, cuyo funcionamiento representa costos que no se equiparan a los beneficios de su funcionamiento. En gran medida la opinión es que actualmente se dinamiza porque es un requerimiento de la Dirección del Sernanp.

De otro lado, en la actualidad existen dos importantes procesos en curso respecto a instrumentos de gestión de la Reserva y que vienen siendo trabajados conjuntamente entre la Jefatura y el ECA y que son la actualización del Plan Maestro para el período 2016-2020 y la Estrategia de Vigilancia y Control para el período 2016 -2018.

Respecto a la Estrategia de Vigilancia y Control, el documento de trabajo señala que “será una herramienta que garantice la protección de los ecosistemas y mantenimiento de la diversidad biológica de la Reserva Comunal Amarakaeri, mediante la eficaz vigilancia y control, la verificación continua del cumplimiento de las normas y dispositivos legales, y previniendo o combatiendo las actividades no permitidas que se produzcan dentro del área natural protegida; en ese sentido, se ha de velar también por la seguridad de los visitantes.

Existen a la fecha 36 vigilantes comunitarios, que son “personal técnico de campo designado por la comunidad a través de la asamblea general, los cuales se convierten en una autoridad en su comunidad y realizan actividades de vigilancia. Tienen el reconocimiento oficial del ECA-RCA y de la JRCA quienes trabajan coordinadamente para realizar actividades en su comunidad, Zona de Amortiguamiento y patrullajes al interior de la Reserva Comunal Amarakaeri con la participación del personal guardaparque oficial del ANP”.

4.2 Opiniones de los integrantes de la Jefatura y el ECA respecto a los principales avances e insatisfacciones en la gestión de la RCA

En este punto se hace un recuento de las opiniones tanto de los integrantes de la Jefatura como de los integrantes del ECA de la RCA y de representantes del Comité de Gestión, expresadas en uno de los talleres de trabajo realizados en Puerto Maldonado, como paso para la formulación de la propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de la RCA.

4.2.1 ¿Cuáles son los principales avances respecto a la gestión de la RCA, de los últimos 3 a cinco años?

Teniendo en cuenta la frecuencia de menciones, se destacaron como principales avances los siguientes aspectos:

- La consolidación institucional del ECA, como instancia liderada por los indígenas, con mayor empoderamiento, con una directiva con experiencia en el manejo de proyectos, buena coordinación interna; con local y equipo técnico propio y preparado.

- El mejoramiento de la relación, coordinación y articulación efectiva y técnica entre el ECA y la Jefatura, lo cual se ha expresado en la creación de espacios de coordinación para la cogestión, en el mejoramiento de las coordinaciones administrativas.

- El desarrollo y fortalecimiento de la estrategia de control y vigilancia entre el ECA y la Jefatura en el marco de la cogestión de la RCA, que se encuentra avanzada en un 95% y está prácticamente lista para su aprobación.

- El posicionamiento de la RCA a nivel regional, nacional e internacional

- El crecimiento demostrado en el manejo de fondos con resultados de parte de la jefatura y del ECA.

- El establecimiento de compromisos entre las organizaciones indígenas y el Sernanp para la implementación del piloto REDD Indígena Amazónico-RIA en la Reserva Comunal Amarakaeri, lo cual constituye la principal expectativa de sostenibilidad financiera para la gestión de la RCA por parte de las comunidades indígenas.

- La suma de nuevos aliados y el establecimiento de acuerdos y convenios para la gestión de la RCA con diversas instituciones y ONG.

- La conformación del Comité de Gestión.

4.2.2 ¿Cuáles son las principales insatisfacciones respecto a la gestión de la RCA?

Teniendo en cuenta la frecuencia de menciones, se destacaron como principales insatisfacciones a las siguientes:

- Las amenazas de la RCA siguen siendo muy difíciles de contrarrestar por la gestión de la RCA.

- La insuficiencia tanto del financiamiento para la gestión de la RCA, como de mecanismos para lograr su sostenibilidad financiera.

- La falta de recursos económicos propios para el ECA, situación agudizada por el escaso financiamiento del Estado para el ECA (inequidad de la distribución los recursos públicos hacia la jefatura de la RC y el ECA)

- La falta de interés y compromiso de algunas comunidades beneficiarias, que en algunos casos se expresa en la realización de actividades ilegales al interior del ANP que son fuente de conflictos con el Sernanp.

- Falta mejorar el vínculo y el interés de las comunidades que son beneficiarias de la RCA con la cogestión del Área Protegida, lo que también se manifiesta en un débil compromiso de los vigilantes comunales en conservar el ANP.

- Poco impacto del apoyo de los aliados en las comunidades. Hay poca implementación de proyectos productivos en las comunidades, lo que ha generado malestar y molestia porque las actividades a desarrollarse han demorado en concretarse.

- Poca representatividad y presencia del ECA en las comunidades nativas. Las comunidades no tienen mucha claridad sobre el rol del ECA.

- La comunicación del ECA o sus dirigentes con las comunidades beneficiarias. Existe por ejemplo una alta desinformación de los miembros de las comunidades nativas respecto a las instituciones y los proyectos que apoyan actividades.

- No hay claridad en los roles entre la Jefatura y el ECA, enfocado en las comunidades nativas.

- A pesar de los avances, algunos funcionarios del Sernanp no entienden la realidad de los pueblos indígenas.

- Hay discontinuidad de los espacios de coordinación entre el ECA y la Jefatura de la Reserva, lo que afecta el diálogo y la transparencia en la relación entre ambas instancias, potencia la conflictividad e incentiva que surjan algunos problemas internos entre los técnicos del ECA y de la Jefatura. Esto último ha sido alimentado también por las debilidades en la articulación con la sede central del Sernanp respecto a una variedad de temas y situaciones.

- Hay niveles de desconfianza importantes todavía entre la Jefatura y el ECA.

- Falta de integración de la RCA con la planificación regional y, en general una débil articulación del ANP con el Gobiernos Regional y los Gobiernos Locales. Hay poca claridad en las normas de ANP hacia los gobiernos locales. Existe un importante nivel de conflictos entre la gestión de la Reserva y gobiernos locales que apoyan la minería informal e ilegal.

- Si bien se ha conformado el equipo técnico del ECA, no hay una diversificación de sus técnicos para abordar los diferentes aspectos y temas de la gestión. Un tema especialmente débil es el de la comunicación.

- Falta implementar y operativizar el Comité de Gestión. Su existencia es irrelevante para la gestión de la Reserva. El Comité de Gestión soló aparece en el proceso de formulación del Plan Maestro.

- El nombramiento del jefe del área es hecho solo por el Sernanp.

4.3 Características actuales de la gestión de la RC Tuntanain

En el año 2012, un total de 18 comunidades nativas beneficiarias conformaron la Unión de Comunidades Nativas Awajún – Wampís para la

Conservación de la Reserva Comunal Tuntanaín – ECATUNTANAIN, una asociación civil sin fines de lucro y de carácter técnico, la misma que fue reconocida por la autoridad de Áreas Protegidas como ejecutor del Contrato de Administración (ECA) el 15 de agosto del año 2012, mes en el que también se firma el contrato de administración entre el INRENA y el ECA RCT.

De acuerdo a sus estatutos, el ECA tiene por finalidad la administración de la Reserva Comunal Tuntanaín y busca el buen vivir de sus comunidades socias sobre la base de la conservación del bosque, el agua, el aire y el uso de los recursos en la Reserva Comunal Tuntanaín, en provecho de sus hijos, nietas, y nietos, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región Amazonas.

Como se ha señalado, la base social del ECA está conformada por 18 comunidades indígenas y que son las siguientes: Ajuntaientza, Uchi Numpatkaim, Putuim, Tunim, Nuevo Mamayaque, Sawientza, Buchiekim y Achu, ubicadas en la cuenca del rio Cenepa; Kunt Entza, Aintam, Villa Gonzalo, Yutupis, Nueva Jerusalén, Kagkas y Yujagkim, ubicadas en la cuenca del Rio Santiago; y las comunidades de Inayuam, Kachi y Saasa, ubicadas en la cuenca del rio Dominguza.

El Consejo Directivo, que dirige al ECA, está compuesto por 4 personas, incluyendo al presidente, al tesorero, al secretario y a un vocal. A diferencia del ECA de la RC Amarakaeri, y aunque está previsto en su manual de organización y funciones, a la fecha el ECA no cuenta con un equipo técnico.

El ECA cuenta con oficina institucional ubicada en el AA.HH. Vista Alegre, Mz. S1 Lote 01, Sector Juan Velasco Alvarado-Villa Santa María de Nieva, en la sede SERNANP Nieva. Cuenta también con dos equipos de cómputo e impresora, mobiliario de oficina, teléfono fijo e internet satelital. Además cuenta con equipos de campo, que incluyen una chalupa de 9mts, un bote de madera de 09 mts, ambos con sus respectivos motores.

El financiamiento del ECA, y también a diferencia del ECA Amarakaeri, ha sido bastante precario, limitándose a recursos que en su momento (2014-2015) provinieron del proyecto “Fortalecimiento Institucional para el co-manejo de la reserva Comunal Tuntanaín”, implementado por la ONG APECO, con financiamiento del Fondo de las Américas.

Recientemente se ha venido preparando por parte del proyecto EBA Amazonía un acuerdo de subsidio de micro capital por un monto de S/. 263,000 a ser transferidos directamente al ECA con el objeto de fortalecer las capacidades del Ejecutor de Contrato de Administración (ECA) Tuntanain, para una co-gestión efectiva de la Reserva Comunal Tuntanain, bajo un enfoque de estrategias de Adaptación en base comunitaria (CBA) y

basada en Ecosistemas (EBA). En ese sentido se espera que el ECA implemente un conjunto de acciones tempranas de CBA basadas en el manejo sostenible comunitario de bosques en las comunidades seleccionadas en el entorno de la RCT. Estos recursos, en principio, deberían ejecutarse hasta mediados del 2017, pero su plazo y monto podrían ser ampliados.

A decir de los directivos del proyecto, esta medida es de gran importancia en la corta vida que lleva el ECA porque permitirá que esta institución no solo pueda visibilizarse en la Provincia de Condorcanqui sino que también aportará significativamente para avanzar hacia una gestión efectiva y compartida con el SERNANP a favor de la Reserva Comunal Tuntanain y de los pueblos indígenas que forman parte de ésta. En este sentido el manejo del micro capital representa para el ECA un reto grande porque se trata de una organización en proceso de crecimiento y maduración, que no ha tenido experiencia en el manejo de fondos propios.

De otro lado es importante señalar que desde el año 2012 seis comunidades socias del ECA cuentan con convenios establecidos con el Programa Nacional de Conservación de Bosques y que probablemente representen el mayor volumen de financiamiento de la conservación de los recursos naturales en el ámbito. Como se ha señalado, los convenios con las comunidades tienen una duración de 5 años. Permiten comprometer la conservación del total de hectáreas de bosques primarios existentes en la comunidad, por medio de un incentivo económico por hectárea a conservar (S/. 10 por año) entregado a la comunidad para su administración, a través de planes de inversión o planes de negocios inclusivos elaborados por la comunidad con la asesoría del Programa Bosques.

Las comunidades con convenios en ejecución son Aintam, Inayuam, Kachi, Kagkas, Villa Gonzalo y Yujagkim, a las que pertenecen 800 familias. Los convenios involucran un total de 105,380 hectáreas y han representado hasta el 2015 un financiamiento del PNCB de S/. 3.7 millones para la conservación del bosque.

Por otro lado, la jefatura de la RCT también enfrenta una situación precaria pues comparte en forma simultánea la responsabilidad de tres Áreas Naturales Protegidas: el Parque Nacional Ichigkat Muja - Cordillera del Cóndor, la zona Reservada Santiago Comaina y la Reserva Comunal Tuntanaín. Esta última tiene un presupuesto anual de S/. 84,000, de los cuales el 70% es para pago de personal y 30% para gastos operativos. Cuenta con apenas un especialista y un guardaparque. Una buena parte de las tareas de gestión las trata de cumplir prestándose personal asignado a las otras áreas bajo su responsabilidad, lo cual resulta no solo insuficiente, sino inconveniente.

Actualmente el principal recurso complementario de financiamiento de la Reserva lo constituye el proyecto EBA Amazonía.

La Reserva tiene un Comité de Gestión compartido con el Parque Nacional Ichigkat Muja - Cordillera del Cóndor, el mismo que está presidido por la municipalidad distrital de Rio Santiago. En general la percepción tanto de los miembros del ECA como del equipo de la jefatura es que el Comité de Gestión constituye actualmente y en la práctica una instancia de poco aporte para la gestión de la Reserva, cuyo funcionamiento representa costos que no se equiparan a los beneficios de su funcionamiento. En gran medida la opinión es que actualmente se dinamiza porque es un requerimiento de la Dirección del Sernanp.

A la fecha, existe un cuerpo de 14 guardaparques voluntarios designados por las comunidades socias del ECA y reconocidos por la Jefatura de la Reserva, quienes trabajan coordinadamente para realizar actividades en su comunidad, la zona de amortiguamiento y patrullajes al interior de la Reserva Comunal Tuntanaín con la participación del personal guardaparque oficial del ANP.

En tiempo reciente la RCT ha establecido un convenio con la municipalidad Provincial de Rio Santiago, uno de cuyos alcances principales está relacionado al rescate y puesta en operación de un laboratorio municipal dedicado a la producción de larvas y alevinos que servirá para dinamizar la actividad de piscigranjas en las comunidades nativas.

Más allá de lo establecido en el Régimen Especial, de lo contemplado en el contrato de administración o del esquema de cogestión delineado en el plan maestro de la reserva 2016-2020, actualmente la dinámica de gestión recae fundamentalmente en la Jefatura, con una participación muy reducida del ECA.

Para ilustrar lo señalado anteriormente realizamos un rápido recuento conjunto de las funciones y tareas que actualmente desempeñan cada una de las instancias de gestión muestra lo siguiente:

- *¿Qué hace la jefatura de la RCT?*: elabora el POA, ejecuta el POA, coordina con el ECA, coordina a los guardaparques voluntarios, coordina la intervención de los proyectos, emite opinión técnica sobre diversos asuntos, realiza patrullajes e intervenciones ante ilícitos, hace sensibilización de las comunidades, informa a los diferentes actores respecto a la gestión de la Reserva, brinda asistencia técnica para reforestación, hace el monitoreo del estado de conservación y prepara y presenta informes sobre la gestión.

- *¿Qué hace el ECA de la RCT?:* Convoca a las comunidades y autoridades para el Plan Maestro, acompaña a los guardaparques

oficiales en patrullajes, convoca a Asamblea del ECA, participa en reuniones nacionales de ECA, participa en la evaluación de cuotas de caza, apoya en la formulación de reglamentos de las comunidades respecto al uso de los recursos, coordina con proyectos y participa en la definición de actividades productivas con comunidades.

- ¿Qué hacen las comunidades?: Participan en reuniones informativas, participan en decisiones del Plan Maestro, hacen vigilancia y control en sus comunidades y acompañan a patrullar a la jefatura en la Reserva Comunal

- ¿Qué hace el Comité de Gestión?: participa en reuniones y planifica su agenda.

Como puede apreciarse existe un claro protagonismo en la gestión por parte de la jefatura, a pesar de las limitaciones de equipo y presupuesto señaladas anteriormente y un papel más bien de apoyo de parte del ECA, hasta donde le permiten sus limitadas capacidades operativas y de financiamiento.

4.4 Opiniones de los integrantes de la Jefatura y el ECA respecto a principales avances e insatisfacciones en la gestión de la RCT

En este punto se hace un recuento de las opiniones tanto de los integrantes de la Jefatura como de los integrantes del ECA de la RCT, expresadas en uno de los talleres de trabajo realizados en Puerto Maldonado, como paso para la formulación de la propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de la RCT (la lista completa de las opiniones, tal cual fueron expresadas se encuentra en el anexo 1 del presente documento).

4.4.1 ¿Cuáles son los principales avances respecto a la gestión de la RCT, de los últimos tres a cinco años?

Teniendo en cuenta la frecuencia de menciones, se destacaron como principales avances en la gestión de la RC a los siguientes aspectos:

- Conformación del ECA de la RCT, su inscripción en registros públicos y la firma del Contrato de Administración,

- La firma del convenio entre la RCT y la Municipalidad Distrital de Rio Santiago.

- La elaboración y aprobación de del Plan Maestro 2016-2020.

- Conformación de una gestión unificada para coordinación; articulación del ECA con la Jefatura de la RCT.

- El Apoyo del PNUD a través del proyecto EBA Amazonía, la contratación de especialistas para ejecución de actividades y la donación de un microcrédito al ECA.

- Capacitación de los dirigentes del ECA.

- El Interés de la Jefatura por encontrar aliados.

4.4.2 ¿Cuáles son las principales insatisfacciones respecto a la gestión de la RCA?

Teniendo en cuenta la frecuencia de menciones, se destacaron como principales insatisfacciones a las siguientes:

- Poco apoyo de parte de las comunidades. Algunas comunidades no están de acuerdo con la RCT. No hay compromisos reales de las comunidades nativas.

- Poco apoyo a las comunidades de la RCT. Hay demora tanto de los proyectos como de las ONG para atender a las comunidades. Hay poca coordinación y planificación con ellas. Falta capacitación como incentivo a las comunidades

- La falta de articulación e involucramiento de las autoridades regionales y locales con la Reserva. Poca articulación interinstitucional efectiva.

- Poco personal de la RCT. Faltan guardaparques oficiales y especialistas. Poco interés del Sernanp.

- Escasos recursos económicos para la gestión dentro y fuera del ANP. No tenemos proyectos.

- Debilidad del ECA. Poca iniciativa del ECA y del Comité de Gestión del ANP. No permanecemos como ECA en nuestras oficinas.

- Debilidad en los procesos de coordinación y planificación con el conjunto de instancias.

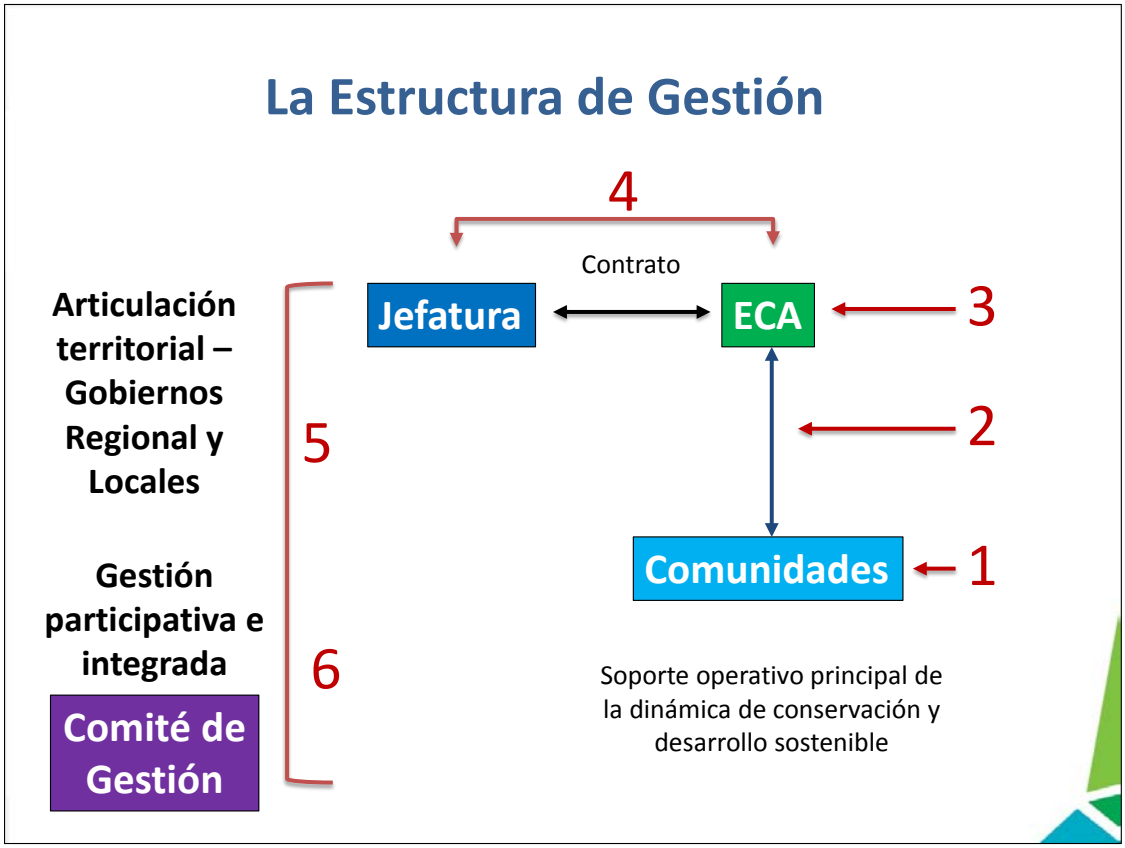
5. Análisis evaluativo sobre el estado actual de la gestión de la RC Amarakaeri y la RC Tuntanaín

Las referencias principales para organizar este análisis son la estructura de gestión planteada en el Régimen Especial y las premisas básicas sobre las que se soporta ese modelo.

La idea con la que se ha trabajado es que la propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades refuerce precisamente la estructura de gestión. Más allá de la revisión que actualmente viene haciéndose al modelo de gestión, consideramos que lo esencial del planteamiento original permanecerá, pues ese es el sentido de la opinión que se ha podido recoger en estos meses de las diferentes personas e instancias involucradas en este proceso.

Este análisis se referirá a seis aspectos, conforme se muestra en el siguiente gráfico que sintetiza la estructura básica de gestión de las reservas comunales en el marco de dos de los principales lineamientos institucionales de gestión de las ANP en el país y que son la gestión participativa y la articulación territorial de las Áreas Protegidas.

En los Lineamientos Institucionales para la Gestión participativa de en el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas, aprobados en julio del 2015 se señala que “indistintamente de la categoría que tenga un ANP existe un conjunto más o menos amplio de actores que se relacionan directa o indirectamente con ella al interior o más allá de los límites de la misma. En ese sentido, la gestión de las ANP representa un reto que supone procesos de negociación, concertación de intereses, expectativas de desarrollo, competencias y funciones de los diferentes actores involucrados…”. Asimismo, respecto al principio de integración de la gestión, señala que “las acciones que se realizan en el ANP deben estar en relación con su entorno, para lo cual debe integrarse a los diversos procesos de desarrollo impulsados por los gobiernos y otros agentes regionales y locales.



Un punto fundamental de reflexión de cara al fortalecimiento institucional y que está relacionado tanto al fondo del enfoque de gestión contenido en el modelo planteado en el Régimen Especial como al espíritu de la gestión participativa, se refiere a cuál es la instancia sobre la que debiera reposar la dinámica principal de la conservación y el desarrollo sostenible de las Reservas Comunales.

Esta pregunta fue planteada en las reuniones de análisis con las jefaturas y ECA de ambas reservas. Tras explicar que existían varias opciones, en el sentido de que ese rol lo podían jugar las jefaturas, los ECA o las comunidades, la respuesta en ambos casos y unánime fue que ese rol le debería corresponder a las comunidades.

Lo que se destacaba con esta respuesta era una clara percepción de que lo que se esperaba como soporte básico de la gestión, eran comunidades socias con claros compromisos y prácticas de conservación y uso sostenible de los recursos que les reportaban beneficios que contribuyen en forma importante a su bienestar o vida plena. Es decir, comunidades cuya actividad y vida cotidiana asegure la conservación y el uso sostenible de los recursos y les procure una vida plena.

En ese mismo sentido se planteó una segunda interrogante respecto al rol fundamental que debía cumplir el ECA. La respuesta, también consensual, fue que el papel principal del ECA era lograr que las comunidades se llegaran a convertir y se mantuvieran como el soporte principal de la dinámica de conservación y desarrollo sostenible de la Reserva.

A partir de estas premisas básicas, los aspectos de análisis global que nos hemos planteado para a partir de ellos formular una propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales son los siguientes:

- ¿En qué medida las comunidades nativas, socias del ECA se han constituido en el soporte operativo principal de la dinámica de conservación y desarrollo sostenible de la reserva Comunal con beneficios para ellas?

- ¿Cuál es el grado de fortaleza y consistencia del vínculo entre las comunidades y el ECA respecto al encargo de administrar y manejar la Reserva Comunal?

- ¿Cuál el grado de desarrollo y consistencia del ECA, teniendo en cuenta el rol principal definido respecto al desarrollo de las capacidades y compromisos de conservación de las comunidades?

- ¿En qué medida los procesos y procedimientos regulares de gestión de las Reservas Comunales y que involucran a las jefaturas son consistentes con el modelo de cogestión?

- ¿En qué medida la gestión de las Reservas está articulada con el gobierno del territorio más amplio que conducen el Gobierno Regional y los Gobiernos Locales?

- ¿En qué medida la gestión de la Reserva ha logrado articular a actores que son considerados claves para lograr la conservación y un desarrollo sostenible en el ámbito?

El análisis de cada uno de estos puntos se hará en conjunto para ambas reservas y tomará como referencia las descripciones de capacidades y limitaciones de las instancias de gestión, así como las percepciones de logros y limitaciones expuestos previamente.

a) Respecto a las comunidades socias y su papel en la conservación y el desarrollo sostenible del ámbito

Como se ha señalado, la expectativa en relación al modelo de gestión de las Reservas Comunales es que las comunidades cumplan un papel central

y principal en la dinámica de conservación y desarrollo sostenible tanto de las Reservas como de sus ámbitos territoriales propios.

En general, en los casos de ambas Reservas, tanto los integrantes de los ECA como de las jefaturas observan debilidades importantes en el interés, la participación y compromisos de las comunidades con la cogestión y la conservación de las mismas. Su nivel de involucramiento, en general, es bajo, más allá de las formalidades de ser parte del ECA, elegir representantes o participar en las asambleas.

Este hecho no debe soslayar sin embargo el esfuerzo que han llevado a cabo los ECA en los años pasados, y también las jefaturas, por lograr una disposición básica de las comunidades hacia las Reservas Comunales. Que esto no haya podido todavía trascender hacia niveles mayores de participación y compromisos efectivos, no quita la importancia de este primer avance.

En este marco, la situación de las comunidades no es tampoco pareja. Existe una mayoría de comunidades que respetan, en general, las normas y recomendaciones respecto al uso de los recursos. Pero también ha sido posible identificar que hay comunidades que no están de acuerdo con las Reservas Comunales. Asimismo, en ambos casos existen comunidades socias que realizan actividades que están abiertamente en contra de la conservación y el uso sostenible de los recursos, como la actividad minera o la “invitación a terceros” para extraer recursos en sus territorios, y cuya justificación es el mayor beneficio económico de corto plazo que éstas actividades y prácticas les representan. Estas diferencias se plasman en los mapas de pérdida de cobertura vegetal y en los análisis de efectos por actividades antrópicas que realizan las Jefaturas de las ANP y cuyos ámbitos de mayor criticidad y presión están claramente asociados a determinadas comunidades.

La reflexión básica de los miembros del ECA es que la mayoría de las comunidades está a la espera de proyectos que les permitan desarrollar actividades económicas sostenibles con beneficios para ellas y contrarrestar de esa forma los incentivos que tienen las actividades no sostenibles o no compatibles con la conservación de los recursos naturales. Es decir, que si bien se constata un bajo nivel aún de participación y compromiso de las comunidades, esto está aparejado al bajo nivel de apoyo que éstas han recibido para impulsar actividades económicas sostenibles.

En términos prácticos, no existen compromisos específicos y explícitos de parte de las comunidades que definan sus responsabilidades. Los que existen son enunciados generales en los estatutos del ECA, que son atemporales. Por lo general los compromisos están referidos y se restringen al apoyo en la vigilancia a través de guardaparques comunales. Sin

embargo, en ambos hay una percepción de débil compromiso aún de los vigilantes comunales en conservar el ANP.

Un aspecto adicional a destacar es que, en opinión de los miembros del ECA, en los últimos años no se aprecian procesos de fortalecimiento organizacional de las comunidades, sino más bien de debilitamiento, el cual observan asociado entre otras posibles razones, al no surgimiento de nuevos liderazgos.

b) Respecto al grado de fortaleza y consistencia del vínculo entre las comunidades y el ECA

Un aspecto crucial para el desarrollo del modelo de gestión de las Reservas Comunales es el fortalecimiento de la figura del Ejecutor del Contrato de Administración, el cual no debe ser entendido sólo como su Junta Directiva y sus equipos técnicos y administrativos, sino fundamentalmente como instancia representativa de las comunidades beneficiarias, como un cuerpo que involucra centralmente a las comunidades socias, que constituyen su base social y que deben constituirse en el soporte operativo principal de la dinámica de conservación y desarrollo sostenible de la Reserva y su entorno.

En este sentido es importante apreciar, más allá del funcionamiento de la Asamblea General que reúne a sus representantes periódicamente, el vínculo práctico que respecto a la conservación y el uso sostenible de los recursos se ha establecido entre la dirección operativa del ECA, desempeñada por su Junta Directiva, y cada una de las comunidades socias.

Como se ha señalado en el punto anterior, no se han establecido mayores relaciones operativas respecto a la conservación y el uso sostenible de los recursos entre la dirección del ECA y las comunidades, con excepción de la designación de guardas comunales, cuyo compromiso y participación en la vigilancia es evaluada en general como débil en ambas reservas.

Así como existe un documento en el que se establecen las obligaciones y responsabilidades entre el Estado y el ECA, denominado Contrato de Administración, les preguntamos a las juntas directivas, si existía algún documento o acuerdo (escrito o no) en el que se establecieran, para períodos determinados, las responsabilidades y compromisos mutuos entre la junta directiva y cada una de las comunidades socias respecto a la conservación y el desarrollo sostenible. La respuesta en ambos caso fue que no.

Las direcciones de los ECA no han desarrollado instrumentos o mecanismos que permitan afianzar el establecimiento de compromisos y

responsabilidades mutuas alrededor de la conservación y el uso sostenible de los recursos, lo que permitiría fortalecer las percepciones de valor de cada parte con respecto a la otra en esta alianza establecida para cumplir con el contrato de administración.

En las reuniones de análisis se han recogido varias apreciaciones tanto de las jefaturas como de los integrantes de las juntas directivas de los ECA, respecto a que por lo general en las comunidades no saben muy bien cuál es el papel que tiene el ECA (sus juntas directivas).

Esta situación puede tener varias explicaciones válidas. Entre ellas, la precariedad de recursos y capacidades para que las juntas directivas puedan cumplir un rol más activo de comunicación y relacionamiento con las comunidades; o que siendo instituciones relativamente nuevas, las juntas directivas han estado concentradas en gestionar recursos y armar equipos técnicos y administrativos de soporte. Pero también se ha recogido opiniones en el sentido que estas percepciones de las comunidades se originan en la poca claridad y hasta confusión de los roles que observan entre la Jefatura y el ECA.

No obstante, es importante no perder de vista que el ECA se fortalecerá fundamentalmente en la medida en que se fortalezcan las capacidades de las comunidades para gestionar la conservación y hacer un uso sostenible de los recursos que les procure beneficios y amplíe su bienestar y su desarrollo de acuerdo a su propia visión cultural. Y una condición principal para esto es que se haga explícita la responsabilidad que tienen sobre parte del territorio y se generen los mecanismos e incentivos para que puedan hacerlo.

c) Respecto al grado de desarrollo y consistencia de las direcciones de los ECA.

Los ECA son instituciones bastante nuevas, sin mayores referencias que sirvan como imagen a seguir en su proceso de desarrollo. No hay pues, a diferencia de otras instancias, un manual organizativo de un ECA que se constituya en referente para abordar la tarea de construir su organización y funcionamiento.

Más difícil resultará la tarea, si como se ha descrito en capítulos anteriores, han existido interpretaciones diferentes y distintas respecto a los roles que, en el marco de la cogestión de las Reservas Comunales, corresponden a las jefaturas y a los ECA. Si no está claro mi rol y los de mi contraparte, la pregunta es: ¿cómo me diseño?

En principio no es claro por qué las Juntas Directivas o Comités Directivos de los ECA se han constituido sobre la base de un esquema típico de

organizaciones más bien gremiales que considera un presidente (y a veces vicepresidente), un secretario, un tesorero y uno o varios vocales. ¿Por qué esa y no otra organización resultaría la más conveniente para un ECA? O tampoco es claro por qué, a priori, los ECA deben tener un equipo técnico propio, pues una opción podría ser pactar con instituciones con capacidades técnicas para desempeñar esas tareas, lo cual, entre otras ventajas disminuiría, o no incrementaría, los costos fijos de funcionamiento, siendo tan crítica la situación de financiamiento y sostenibilidad financiera de los ECA.

En el caso del ECA Tuntanaín, que existe desde fines del 2012, se constata que la organización ha tenido poco desarrollo, no obstante la clara visión que tienen sus líderes respecto al Contrato de Administración y a lo que quieren del ECA, lo que en gran medida se ha debido a la precariedad de recursos tanto del ECA como de la propia jefatura y que en la generalidad de los casos no le han permitido ni siquiera movilizarse, más aun teniendo en cuenta la dispersión y dificultad de acceso a algunas comunidades.

Como se ha señalado anteriormente, el trabajo de la Junta Directiva en el marco de sus restringidas capacidades, ha estado dedicada a lograr una disposición favorable de las comunidades hacia la Reserva Comunal.

Esta precariedad financiera y poco desarrollo del ECA ha dado pie a que la gestión de la Reserva continúe recayendo principal y casi exclusivamente en la jefatura del ANP. No obstante se constata también que existe una percepción y disposición muy favorable desde la jefatura del área a construir conjuntamente con la Junta Directiva el rol protagónico del ECA previsto en el Régimen Especial. En este sentido habría que relievar que tanto el jefe como los integrantes de su equipo son de la etnia Awajún.

En este sentido, el apoyo del Proyecto EBA Amazonía debería constituirse en un recurso clave para dinamizar y sentar las bases de este desarrollo institucional, particularmente el denominado micro crédito, pues le permitirá contar con capacidades operativas mínimas.

En el caso del ECA Amarakaeri, más antiguo que el de Tuntanaín, pues existe desde el 2006, ha logrado una dinámica mayor de desarrollo, lo que le ha significado pasar a tener mayor injerencia respecto a la gestión de la reserva comunal.

Gracias al financiamiento de proyectos y de un convenio por compensaciones establecido con la petrolera Hunt Oil, el ECA ha podido lograr operatividad y organizar un equipo técnico de varias personas. Pero esta operatividad tiene alto riesgo de perderse o debilitarse en el corto plazo ante la conclusión del convenio en el 2016 y el término de los proyectos.

Esta mayor capacidad operativa ha permitido que ambas instancias, jefatura y la dirección del ECA hayan ingresado a una etapa de mayor coordinación y trabajo conjunto, que ha tenido sus mayores expresiones en la actualización del Plan Maestro y, sobretodo, en el diseño conjunto de la estrategia de vigilancia y control para el período 2016-2018.

Sin embargo y como señalaron los propios integrantes de la jefatura y el ECA, “existe discontinuidad de los espacios de coordinación entre ambas instancias lo que afecta el diálogo y la transparencia en la relación, potencia la conflictividad e incentiva que surjan algunos problemas internos entre los técnicos de ambos equipos. Todo esto hace que subsistan niveles de desconfianza importantes todavía entre la Jefatura y la dirección del ECA”.

A la base de estas debilidades se encuentra un aspecto que posiblemente constituya la principal razón que las explique y que ha sido señalado ya como una característica del momento actual de la cogestión: en la percepción de ambas instancias no está claro y hay confusión respecto a qué roles y funciones competen a cada una ellas en cuanto a la administración y manejo de la Reserva Comunal (lo cual han repetido con mucha frecuencia en los espacios de análisis). Esta incertidumbre se hace más crítica conforme crece la capacidad operativa del ECA, a partir de lo cual buscará ampliar su marco de acción, lo que naturalmente se va a confrontar con las funciones que cumple la jefatura y va a generar reacciones. Y si no hay respuestas claras que ordenen la relación, en este caso desde la autoridad de áreas protegidas, esta situación será necesariamente una fuente potencial de conflictos.

Es importante también apuntar que esta dinámica de desarrollo de la dirección del ECA Amarakaeri, no ha redundado mayormente en un fortalecimiento de su relación y articulación con las comunidades socias, ni tampoco en un fortalecimiento o acumulación de mayores capacidades de parte de las comunidades en cuanto a su participación en las tareas de conservación y el desarrollo sostenible en el ámbito.

El riesgo de procesos de este tipo en los que la acumulación del desarrollo (o capacidades) se produce mayormente en las cabezas de la organización y no paralelamente en sus bases, que le dieron origen y sentido, es que la organización se debilita.

d) Respecto a la consistencia de los procesos y procedimientos regulares de gestión de las Reservas Comunales con el modelo de cogestión

Uno de los aspectos importantes de observar respecto a la gestión de las reservas comunales y más allá de la existencia misma de los ECA y de las relaciones de coordinación que pudiesen tener con las jefaturas, se refiere a

las características de los principales procesos y procedimientos de gestión regular.

En ese sentido se preguntó a los integrantes de ambas instancias y en ambas Reservas, en qué medida participaban el ECA y las comunidades en el proceso de formulación del Plan Operativo Anual (POA) del Área Protegida. La respuesta fue que no participaban, que el POA lo formulaba la jefatura.

La participación del ECA y de las comunidades en la formulación del POA da una idea bastante exacta de cuán articuladas están estas instancias con la gestión regular de la Reserva y en qué medida se encuentra integrado su trabajo con el de la jefatura. Y la situación actual es más bien de desarticulación con el proceso de elaboración del POA que constituye el momento de toma de decisiones sobre lo que se hará en el año en cuanto a la gestión del Área Protegida.

Al ser consultados los equipos de las jefaturas y de los ECA acerca de si este hecho les parecía o no contradictorio con el espíritu de la cogestión de la Reserva, la opinión mayoritaria fue que sí. Dada la respuesta, al ser nuevamente consultados respecto a por qué entonces no habían cambiado el procedimiento para hacerlo conjuntamente, las reacciones fueron más bien de silencio o desconcierto

Lo que se pudo determinar luego es que la tendencia en cuanto al planeamiento operativo es que cada parte tuviera su propio plan. De esta forma existe un POA de la jefatura en el que se programa básicamente lo que se financiará con recursos de tesoro público, existe un plan del ECA, existe un plan del Comité de Gestión y existen los planes de los proyectos. Además existen los planes de control y vigilancia.

Asimismo se pudo observar que algunos integrantes de las jefaturas no entendían por qué el Plan Operativo del Área debía elaborarse con la participación de las comunidades y el ECA, cuando se trataba de un instrumento del Sernanp, ligado a su oficina de planificación y cuando de lo que se trataba era de cuantificar los montos de gasto en actividades de tesoro público.

En otro caso se explicó que en el área, la jefatura había hecho algunos avances y ensayos para construir un POA a toda fuente, pero que esas características del instrumento no estaban normadas claramente por la institución.

Esta característica de gestión fragmentada es propia del esquema más bien histórico de la gestión de las áreas protegidas, que ha sido ampliamente cuestionado desde los enfoques de gestión participativa y de articulación territorial, pero que en los casos de estas reservas comunales, aún con una

presencia tan evidente de un actor de co-gestión como el ECA, tampoco ha sido reformulada, constituyendo una tarea pendiente absolutamente clave.

En ese mismo sentido, se puede afirmar que otros procesos como los de monitoreo y evaluación presentan las mismas características de exclusión del ECA y las comunidades.

De acuerdo al Régimen Especial, corresponde a los ECA impulsar la formulación participativa de los planes operativos anuales y de otros instrumentos de gestión de las Reservas, presentarlos al Sernanp para su aprobación junto con los presupuestos correspondientes y los informes anuales y quinquenales de gestión, así como aplicar las herramientas de control y monitoreo establecidas por el Sernanp para la conservación del ANP.

e) Sobre la articulación de las Reservas con los gobiernos regionales y locales de su ámbito

Un aspecto claro y consensual entre los integrantes de las jefaturas y los ECA es la necesidad y conveniencia de articular la gestión de las Reservas con los gobiernos regionales y locales.

No obstante y como ocurre comúnmente con las Áreas Protegidas, estas articulaciones o no se han dado o son bastante incipientes en ambas Reservas Comunales.

En el caso de la Reserva Comunal Amarakaeri, la situación con el gobierno Regional de Madre de Dios y los gobiernos locales es de distancia, lo cual es explicado por la postura de aval y defensa de la minería informal e ilegal que estos gobiernos muestran, no obstante por ejemplo que la municipalidad provincial del Manu ocupa la vice presidencia del Comité de Gestión y que tanta presión y daño han ejercido y ejercen sobre las áreas protegidas de la región.

Asimismo recientemente se ha potenciado un conflicto con el Gobierno Regional por discrepancias y observaciones respecto a la construcción de una carretera de 12,1 km de largo por 20 m de ancho que une Nuevo Edén y Puerto Shipetiari, en los distritos de Fitzcarrald y Manu y que involucra la zona de amortiguamiento de la Reserva.

En el caso de la Reserva Comunal Tuntanaín, el panorama es bastante más alentador, sobre todo con respecto a los gobiernos locales. Recientemente se ha establecido un convenio de cooperación institucional entre el Sernanp y la Municipalidad Distrital de Rio Santiago cuyo objeto es “implementar mecanismos e instrumentos de colaboración interinstitucional entre las partes, que les permitan aunar esfuerzos y recursos disponibles

que permitan el desarrollo de acciones conjuntas para la conservación de la biodiversidad del Parque Nacional Ichigkat Muja-Cordillera del Cóndor, Reserva Comunal Tuntanain y de la Zona Reservada Santiago – Comaina; específicamente el sector Rio Santiago, comprendido del distrito de Rio Santiago, provincia de Condorcanqui, departamento de Amazonas.

Asimismo está en otro convenio con la Municipalidad Provincial de Condorcanqui. De igual manera se ha establecido un convenio entre la Municipalidad de Rio Santiago y el proyecto EBA Amazonía respecto a la recuperación y funcionamiento del laboratorio que proveerá de larvas a los negocios de piscigranjas que vienen siendo dinamizados por el proyecto.

En el marco de la formulación de la presente propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales, se tuvo la oportunidad de reunir a los gobiernos regional (su gerencia descentralizada de Condorcanqui) y locales, mostrando todos una gran disposición a trabajar conjuntamente alrededor de la conservación y el desarrollo sostenible del ámbito.

En este sentido existen condiciones muy favorables para generar mecanismos de articulación y de financiamiento conjuntos en el corto plazo.

f) Respecto a la articulación con actores que son considerados claves para lograr la conservación y un desarrollo sostenible en el ámbito

Como se ha señalado anteriormente, ambas Reservas Comunales cuentan con un Comité de Gestión, aunque en el caso de Tuntanaín se trata de un comité conjunto con el Parque Nacional Ichigkat Muja - Cordillera del Cóndor.

No obstante, la evaluación común en ambos casos es que la existencia de estos Comités es irrelevante para la gestión de las Reservas y que su funcionamiento representa un costo importante y ningún beneficio, se restringe únicamente al proceso del plan maestro y sólo obedece a una exigencia del nivel central del Sernanp. Por esta razón tienen serias dudas respecto a invertir recursos en fortalecer este espacio de gestión.

Lo que las jefaturas y los ECA hacen es percibir e interpretar con acierto y razón la crisis de una idea más bien burocrática de los Comités de Gestión, cuyo progreso o situación ha sido medido básicamente en función a número de sus integrantes y a la frecuencia de sus reuniones (bastante costosas por cierto y más en ANP grandes, dispersas y con dificultades de acceso).

Si esto es claro para los integrantes de las jefaturas y los ECA, también lo es la importancia que tiene articular a la gestión de la reserva a algunos actores que resultan claves.

En ambos casos, ante la pregunta respecto a qué actores son claves para la gestión de la Reserva, la respuesta fue la misma e incluyó a las comunidades, a los gobiernos regionales y locales, a las organizaciones indígenas y al Programa Nacional de Conservación de Bosques, que como se ha señalado, ha establecido y continuará estableciendo convenios con las comunidades para la conservación de los bosques de los dos ámbitos.

En este contexto ha resultado importante revisar con ambas instancias el replanteamiento institucional del Sernanp respecto al sentido y el enfoque de los Comités de Gestión, contenido en las "Disposiciones Complementarias en materia de Comités de Gestión de las Áreas Naturales Protegidas de administración nacional y de las Áreas de Conservación Regional", aprobadas en diciembre del 2015 mediante Resolución Presidencial N° 303 -2015-SERNANP.

Entre los cambios más importantes de enfoque de la nueva norma se plantea la organización del Comité de Gestión en función a grupos de interés, ligado cada uno a un objetivo estratégico del plan maestro del área protegida. De esta forma, cada grupo de interés se constituye en la base institucional y social sobre las que se soportan e impulsan las estrategias para el logro de cada objetivo, en base a compromisos específicos y explícitos de cada uno de sus integrantes. En este sentido quien no tiene compromisos en relación a las estrategias de algún objetivo, no puede ser parte de un grupo de interés y por tanto del Comité de Gestión.

Bajo este enfoque el Comité de Gestión se convierte en un motor dinámico de la gestión del área protegida, cuyos integrantes tienen todos parte en ella a través de compromisos y tareas específicas.

La idea es que toda esta organización tenga su punto de partida en la formulación o actualización del plan maestro y se renueve cada vez en función de los nuevos objetivos y circunstancias del área protegida.

A lo largo del análisis y la reflexión con las jefaturas y ECA se planteó la pregunta de si se justificaba un Comité de Gestión en una Reserva Comunal, habida cuenta de que las comunidades configuraban ya en el ECA una instancia de cogestión.

La respuesta es que sí, pues hay actores claves además de las comunidades que es indispensable articular a la gestión de las Reservas. Lo que falta determinar es cómo dinamizar los comités de gestión habida cuenta que ambas reservas han pasado recientemente por la actualización

de sus planes maestros y esos procesos no han generado una nueva dinámica de los comités.

6. La propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las RC

6.1 Los objetivos de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales para el período 2016-2017

Una vez desarrollados los análisis sobre el modelo de gestión de las reservas comunales y estado y características de la gestión actual en Amarakaeri y Tuntanaín, se preguntó a los integrantes de las jefaturas y de las Juntas Directivas de los ECA, en qué debían concentrarse los esfuerzos de fortalecimiento institucional y de capacidades.

La respuesta fue bastante similar y consensual en ambos casos, priorizándose los siguientes aspectos: fortalecer el posicionamiento del ECA y del Comité de Gestión, en términos de su involucramiento en la gestión de la RC (especialmente de las organizaciones indígenas integrantes); identificar las funciones que corresponden a cada instancia de gestión; lograr mayores recursos y la sostenibilidad financiera para la gestión de la RC; y que las comunidades cumplan un rol más activo y comprometido con la gestión de la RC.

Teniendo como base el esquema de gestión de las Reservas Comunales y los lineamientos institucionales de gestión participativa y de articulación territorial del Sernanp, así como los análisis evaluativos respecto a la situación actual de la gestión de las Reservas Comunales, la propuesta de fortalecimiento institucional se concentrará alrededor de cinco focos de interés:

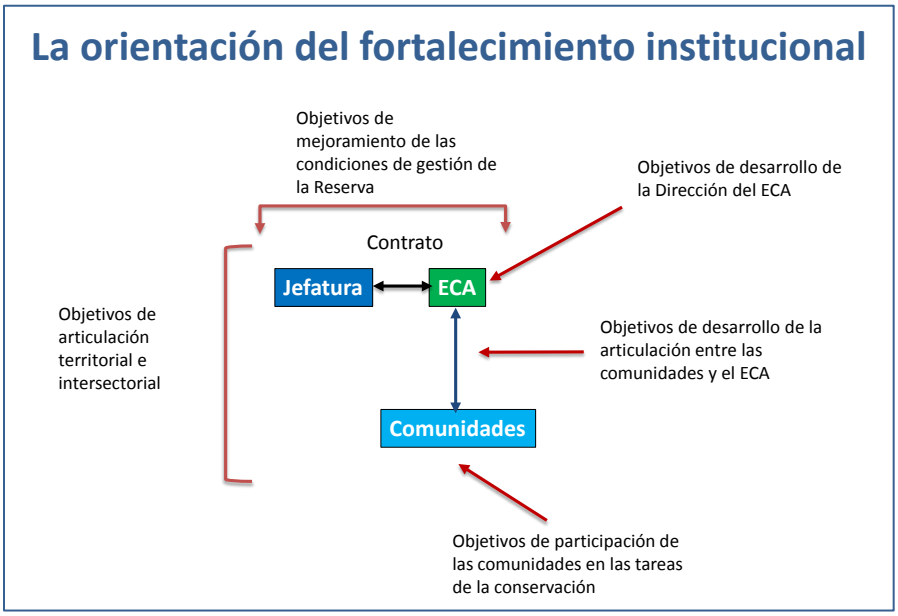
a) La articulación entre las comunidades y el ECA

b) La participación de las comunidades en las tareas de conservación y uso sostenible de los recursos

c) El desarrollo de la Junta Directiva y equipo técnico del ECA

d) El mejoramiento de los sistemas y condiciones de la gestión de la Reserva Comunal

e) La articulación territorial e intersectorial de la Reserva Comunal



En relación a estos cinco focos de atención prioritarios se plantean diez objetivos de fortalecimiento de la gestión de las Reservas Comunales de Amarakaeri y Tuntanaín a ser logrados en el horizonte temporal del proyecto EBA Amazonía, hasta finales del 2017:

a) Las comunidades socias han establecido con el ECA compromisos formales de conservación y uso sostenible de los recursos, vinculados al plan maestro de la Reserva Comunal.

b) Las comunidades socias se encuentran organizadas para cumplir sus compromisos de conservación y uso sostenible de los recursos.

c) Las comunidades socias reciben mayores beneficios como producto de la conservación y el uso sostenible de los recursos.

d) El ECA se ha posicionado como instancia de gestión de la Reserva Comunal y se ha legitimado ante las comunidades.

e) La Dirección del ECA cuenta con capacidades para dirigir y sostener compromisos de conservación y desarrollo sostenible con las comunidades socias y otros actores claves relacionados a la gestión de la Reserva Comunal.

f) Los procesos de gestión de la Reserva Comunal se han adecuado a la cogestión de las mismas.

g) La Reserva Comunal cuenta con un mayor volumen de recursos para implementar las medidas de conservación y desarrollo sostenible.

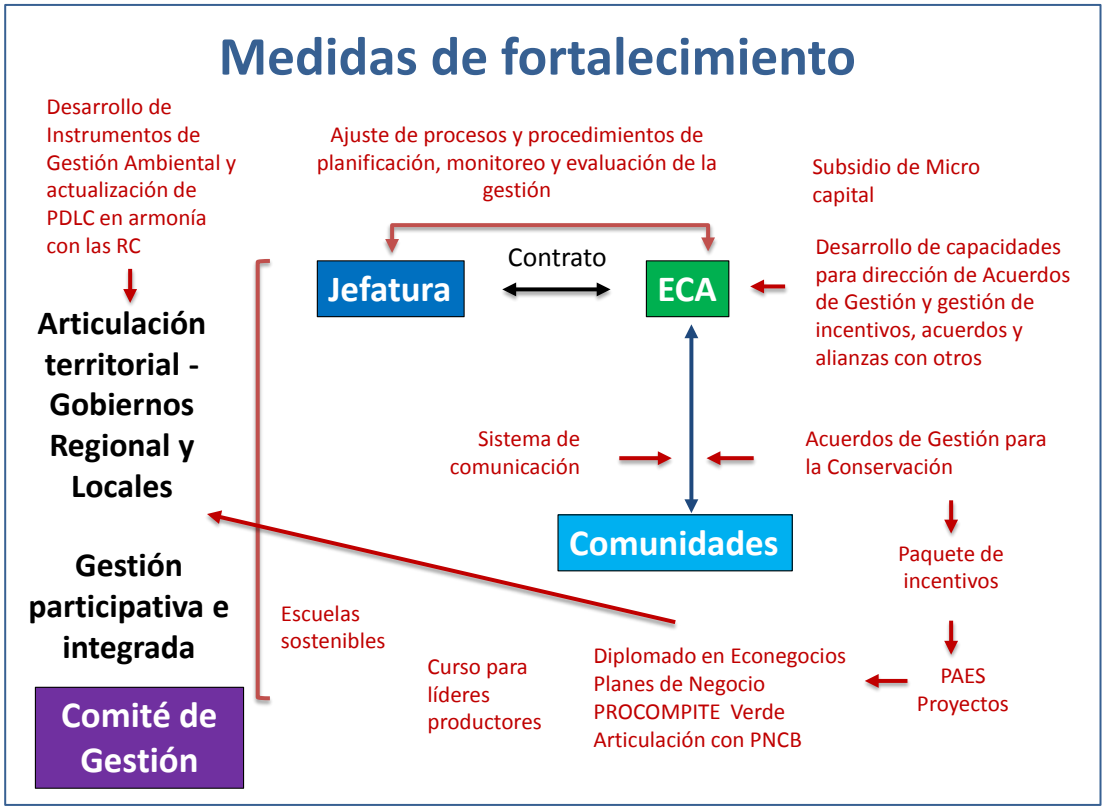
h) La Reserva Comunal se encuentra articulada a la gestión territorial.

i) Las estrategias de gestión de la reserva están articuladas intersectorialmente.

j) Las Instituciones Educativas del ámbito han incorporado los temas de las reservas, de la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos en sus instrumentos de gestión educativa.

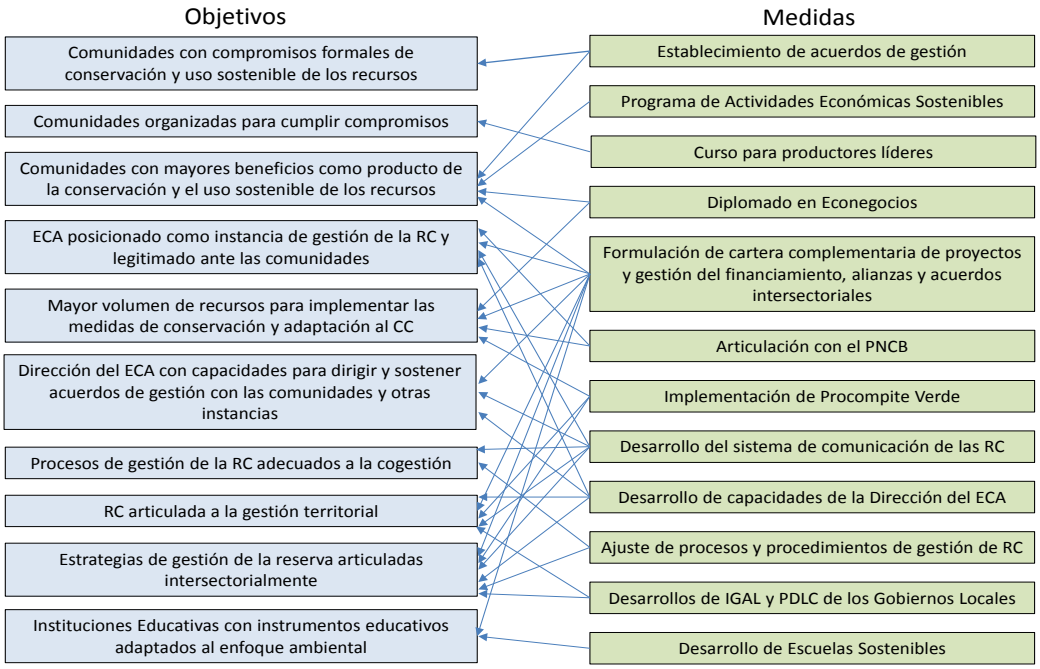
6.2 Estrategias, medidas y orientaciones para el logro de los objetivos propuestos

A continuación se plantean y desarrollan doce medidas propuestas a través de cuya implementación se espera lograr los objetivos de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales Amarakaeri y Tuntanaín.



Hay que considerar que las medidas no necesariamente tienen una correspondencia uno a uno con cada objetivo, sino que como puede observarse en el siguiente cuadro de relación, las diferentes medidas contribuirán simultáneamente a varios de ellos dependiendo de la mayor o menor complejidad de las mismas.

Relación entre objetivos y medidas de fortalecimiento institucional



A continuación, respecto a cada medida se desarrolla una descripción general de la propuesta, una explicación de sus características específicas y se plantea un conjunto de recomendaciones y orientaciones para su implementación.

6.2.1 El establecimiento de Acuerdos de Gestión para la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales

6.2.1.1 Descripción general de los Acuerdos de Gestión

Como se ha señalado al principio de este documento, una Reserva Comunal es una categoría de área natural protegida, de uso directo, destinada a la conservación de la flora y fauna silvestre, en beneficio de las poblaciones locales y comunidades campesinas o nativas pertenecientes a los pueblos indígenas y su creación responde a una solicitud directa de estas comunidades.

Las comunidades conforman una institución privada sin fines de lucro a la que se denomina Ejecutor de Contrato de Administración (ECA), el mismo que a través de un contrato con el Estado llamado Contrato de Administración, debe asumir las funciones de administración y manejo de la Reserva Comunal, en un marco de gestión unitaria con la Jefatura del ANP.

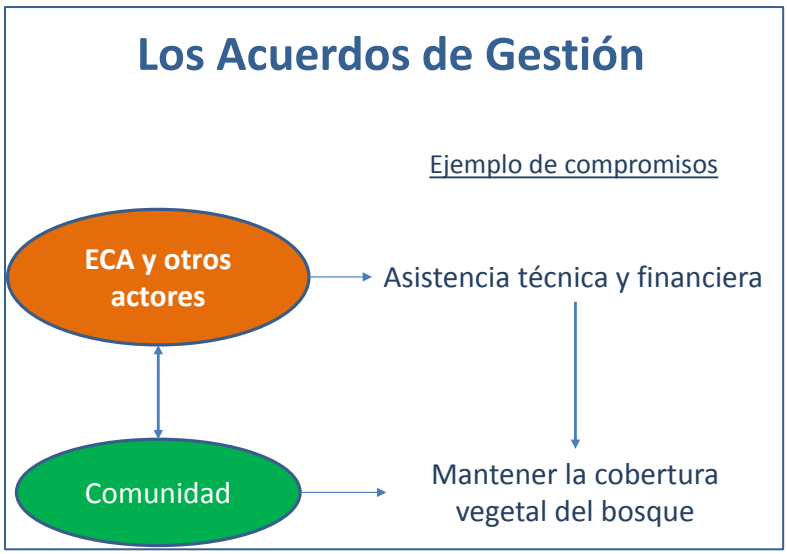
En este sentido se ha señalado también, y esto está de acuerdo con la visión que tienen actualmente los integrantes de las Juntas Directivas de los ECA y de las Jefaturas, en el marco de operación y funcionamiento de los ECA se espera que las comunidades socias se constituyan en el principal soporte de la dinámica de conservación y uso sostenible de los recursos de las Reservas Comunales.

Para esto, el punto de partida lo constituye el hecho de que cada comunidad asuma determinadas responsabilidades y compromisos respecto a la conservación y el uso sostenible de los recursos en el ámbito.

En la actualidad el grado de involucramiento y de compromiso de las comunidades socias con las tareas de conservación de las Reservas Comunales es bastante débil, por lo que, en la práctica, no se constituyen aún en una fortaleza de la gestión de las reservas comunales.

A fin de revertir esta situación se plantea impulsar el establecimiento de ***Acuerdos de Gestión*** entre cada una de las comunidades socias, la Dirección del ECA y otros actores que se decida incluir.

Estos Acuerdos de Gestión deberán, por un lado, explicitar los compromisos de conservación y uso sostenible de los recursos que se espera que cumplan las comunidades socias del ECA y, por otro, el apoyo que la Dirección del ECA y otros actores se comprometan a dar a la comunidad para ayudarle a cumplir con estos compromisos.



Los Acuerdos de Gestión se constituyen en un mecanismo útil para el siguiente conjunto de aspectos:

- Formalizar y pactar compromisos y responsabilidades entre el ECA, y otros actores, y cada comunidad socia alrededor de la conservación y el desarrollo sostenible del ámbito.

- Precisar y fortalecer la relación y la articulación entre las partes. Como se ha señalado, para que una organización se sostenga en el tiempo no solo es indispensable que todas sus partes se desarrollen y cuenten con las capacidades necesarias para cumplir con sus roles y funciones, sino que es fundamental que su articulación e interacción sean también fuertes y que permitan la retroalimentación.

- Fortalecer el posicionamiento del ECA ante las comunidades, pues al pactar compromisos se explicitan las responsabilidades de su Junta Directiva y eventualmente de su equipo técnico, ante las comunidades lo cual ayuda a generar una percepción de utilidad y valor para ellas. Este valor es el que va a sostener la institucionalidad del ECA.

- Articular a otros actores a este pacto también con compromisos y responsabilidades. Si fuera el caso, los Acuerdos de Gestión podrían también incluir, además del ECA y las Comunidades, a las jefaturas de las Reservas Comunales, a los Gobiernos Regionales, a los gobiernos locales y a diversas instituciones, en la medida que estás vayan a asumir compromisos de apoyo a las comunidades para que, a su vez puedan cumplir con los compromisos pactados.

6.2.1.2 Características centrales de la propuesta de Acuerdos de Gestión

Existiendo experiencias variadas de acuerdos de gestión para la conservación, a continuación se describen las características que, evaluativamente, mejor perfil pueden darle a esta herramienta para los fines de fortalecer el rol y desempeño de las comunidades y la estructura operativa del ECA.

a) La Junta Directiva del ECA y las comunidades socias como núcleo institucional de los Acuerdos de Gestión

Independientemente de si en los acuerdos de gestión se buscará involucrar a más actores con compromisos de apoyo específico, se propone que se constituyan en el instrumento central que el ECA tiene para vincular a sus comunidades socias con las tareas de conservación y uso sostenible de los recursos naturales.

En las reuniones de análisis que al respecto se han realizado con las Juntas Directivas de los ECA y las jefaturas se arribó, en principio, a decisiones distintas. Para el caso de la RCT, se decidió que los Acuerdos de Gestión se establecerán exclusivamente entre la Junta Directiva del ECA y cada comunidad socia. Más bien, la JD para efectos de garantizar los apoyos requeridos por las comunidades, establecerá a su vez acuerdos o convenios con la jefatura, los

gobiernos locales, el gobierno regional u otras instituciones. En el caso de la RCA, se decidió que los Acuerdos de Gestión se establezcan entre la jefatura, el ECA y cada una de las comunidades socias. Al igual que en el caso de Tuntanaín, la Jefatura y el ECA podrán a su vez establecer acuerdos o convenios para asegurar los apoyos requeridos por las comunidades.

b) Pactar con las comunidades en función a objetivos de conservación y uso sostenible de los recursos naturales

Por lo general los acuerdos o pactos con las comunidades locales que se observa en muchas partes se establecen en función a la realización de actividades, como por ejemplo, hacer patrullajes. Una mejor opción o más recomendable, es pactar en función a objetivos que describan lo que esperamos que las comunidades logren en la realidad antes que lo se espera que hagan.

En este sentido será mejor, por ejemplo, que se pacte el mantenimiento de la cobertura vegetal del bosque y no sólo la realización de patrullajes, que puede ser una de las actividades importantes, aunque no la única o tal vez no la más importante en determinadas circunstancias.

Pactar en función de objetivos, como descripciones de lo que se espera que exista en la realidad en determinado tiempo y espacio y como producto de una intervención, permite establecer una responsabilidad más completa, independientemente de si una actividad se cumple o no. En ese sentido, una comunidad podría decir que ha cumplido con el patrullaje, aunque haya habido pérdida de la cobertura del bosque, sobre lo cual y en esencia no habían asumido ninguna responsabilidad.

Pactar por objetivos también abre paso a que sean las propias comunidades las que planteen cómo abordar y resolver el problema o las presiones que vienen causándolo. De esta manera también, las comunidades pasan a ser gestores y responsables de la conservación de un ámbito y no solamente ejecutores de algunas actividades de apoyo a otros que asumen las responsabilidades principales. Esto, en el marco de la gestión de un Área Protegida, les otorga un estatus distinto conforme a lo que se busca establecer en las Reservas Comunales.

Sin embargo, la principal condición de un pacto es que las partes estén en condiciones y capacidad de cumplirlo. En este sentido es fundamental que el desafío de un objetivo no esté por encima de las capacidades reales de las comunidades o de las que éstas puedan

adquirir en un tiempo razonable. De allí que la definición final del o de los objetivos a ser pactados se de en el marco de un análisis conjunto entre las partes y de las capacidades de las que se disponen, o pueden disponer, para lograrlos.

Muchas veces, un objetivo complejo como mantener la cobertura del bosque deberá variarse para disminuir el nivel de expectativa de logro, pues el análisis previó dirá que no será posible controlar todos los factores que presionan sobre ella en el tiempo estimado del acuerdo. En ese caso, podrá, por ejemplo, establecerse un objetivo de disminución de la pérdida de la cobertura e, inclusive graduarse esta disminución, con mayor o menor grado de expectativa.

Aunque no son las opciones más recomendables, en los ejercicios de modelamiento de los Acuerdos de Gestión realizados con los integrantes de los ECA y de las Jefaturas para validar esta propuesta, se plantearon objetivos relacionados a eliminar o reducir algunos de los factores que estaban generando el problema, como por ejemplo, “eliminar los invitados de la Reserva Comunal” lo cual constituye una práctica mediante la cual las comunidades (o sus integrantes) invitan a terceros para hacer uso de los recursos en sus territorios.

Una segunda condición es que al momento de establecerse el pacto se acuerde la metodología mediante la cual se monitoreará el cumplimiento de los compromisos y se establezca la factibilidad y medio de financiamiento de sus costos. Se asegurará que se dispone o puede disponer de los recursos para el levantamiento periódico de la información.

Una tercera condición de un pacto por objetivos, es que se determine el estado actual o línea de base respecto al recurso o aspecto sobre el cual se pacta. En este sentido, por ejemplo es indispensable que al momento de establecer el Acuerdo de Gestión, o en un tiempo determinado una vez que éste se haya iniciado, se cuente con la información actualizada por ejemplo sobre la cobertura vegetal en el ámbito que es materia del pacto. De esta manera se podrá determinar a futuro el cumplimiento o no de los compromisos.

Es indispensable que esta información, levantada mediante la metodología acordada, sea reconocida como cierta y válida por las partes, sea porque se ha participado directamente en su elaboración o porque su elaboración ha sido realizada por alguien en quien las partes confían o bajo procedimientos aprobados por ellas.

De esta manera se configura un importante aporte de este enfoque de los Acuerdos de Gestión, como es el de dinamizar el

levantamiento de líneas de base sobre los recursos que son de interés conservar en el Área Protegida.

c) Construir los Acuerdos de Gestión en un marco de contraprestaciones e incentivos que generen beneficios para las comunidades

Dos son los mandatos principales de la gestión de cualquier Área Protegida: la conservación de una muestra representativa de la diversidad biológica y el desarrollo y mayor bienestar de la gente y del entorno local, regional y nacional Si las comunidades van a asumir compromisos de conservación y uso sostenible de los recursos, es razonable que este esfuerzo les genere beneficios, sobretodo económicos, a partir del aprovechamiento del potencial de bienes y servicios que tienen el Área Protegida y el entorno inmediato en el que viven.

Las comunidades esperan que a cambio de asumir compromisos de conservación y uso sostenible de los recursos, reciban apoyo para lograrlos y para emprender iniciativas que les ayuden a lograr su desarrollo y vida plena.

En este sentido, si las comunidades asumen los compromisos de conservación y uso sostenible de los recursos, el ECA, la Jefatura y otros actores, deberán asumir los compromisos de apoyo que es requerido por las comunidades y que actuarán como incentivos.

Son estas responsabilidades y compromisos mutuos, precisos y explícitos en cuanto a sus términos y alcances, los que constituyen la esencia de los Acuerdos de Gestión para la Conservación y el Desarrollo Sostenible. Es decir, que los Acuerdos de Gestión se rigen por una condición de mutualidad y reciprocidad entre las partes.

Al igual que en el caso de los objetivos, señalados en el primer punto, las contraprestaciones y apoyos a las comunidades deben ser también definidos en un proceso de diálogo respecto a sus expectativas y a las capacidades reales del ECA, la Jefatura y otros actores comprometidos para cumplirlos.

Una de las características de este enfoque es que en esta relación de mutualidad, los incentivos solo se otorgarán en la medida en que los compromisos se cumplan. De no hacerlo, debe existir la capacidad para suspender los incentivos y apoyos comprometidos. En el mismo sentido seguramente actuarán las comunidades si es que habiendo ellos cumplido, sus contrapartes no cumplen con sus compromisos de apoyo.

Queda claro, a partir de esta descripción, que la conducción y manejo de los Acuerdos de Gestión y de los incentivos sobre los cuales se apoya su desempeño, constituirán una función central en el funcionamiento estratégico y operativo de los ECA.

d) Asociar los Acuerdos de Gestión con el Plan Maestro de la Reserva Comunal

Otra característica propuesta de los Acuerdos de Gestión es que estén ligados al Plan Maestro de la Reserva Comunal. Esto significa, en primer lugar, que los objetivos a pactar con las comunidades sean los objetivos estratégicos definidos en el Plan Maestro o se correspondan con éstos.

Una segunda consideración es que el período de duración de los Acuerdos de Gestión sea el del Plan Maestro; es decir de cinco años y que se renueven o reformulen cada vez que se actualiza este plan. De esta forma, el proceso del Plan Maestro debería incluir el proceso de Acuerdo de Gestión con las comunidades y éstos deberían estar consignados en el marco de los compromisos que con respecto a la implementación de las estrategias para el logro de los objetivos, se plantea en la metodología general de formulación de los Planes Maestros (y que constituye la mayor debilidad de las experiencias desarrolladas hasta la fecha por la ANP).

De esta forma, los Acuerdos de Gestión se convertirán en un mecanismo regular de gestión de estas ANP.

e) Establecer los Acuerdos de Gestión con un enfoque territorial

En el caso de las Reservas Comunales Amarakaeri y Tuntanaín, las comunidades socias están asentadas en territorios que cubren casi la totalidad de la Zona de Amortiguamiento de las mismas. Esto ocurre exactamente en el caso de la RCT y aproximadamente en el caso de la RCA pues existe una parte al sur de la misma que es ocupada por población colona.

En este sentido se plantea que los compromisos en relación a objetivos, que coinciden con los del Plan Maestro, se establezcan con relación al territorio de cada comunidad. Esta definición territorial ya ha sido aplicada en los planes y estrategias de control y vigilancia de cada una de las reservas y se articula con el enfoque de ámbitos controlados que viene utilizándose en el marco de los reportes de monitoreo de efectos por actividades antrópicas establecidos por el Sernanp.

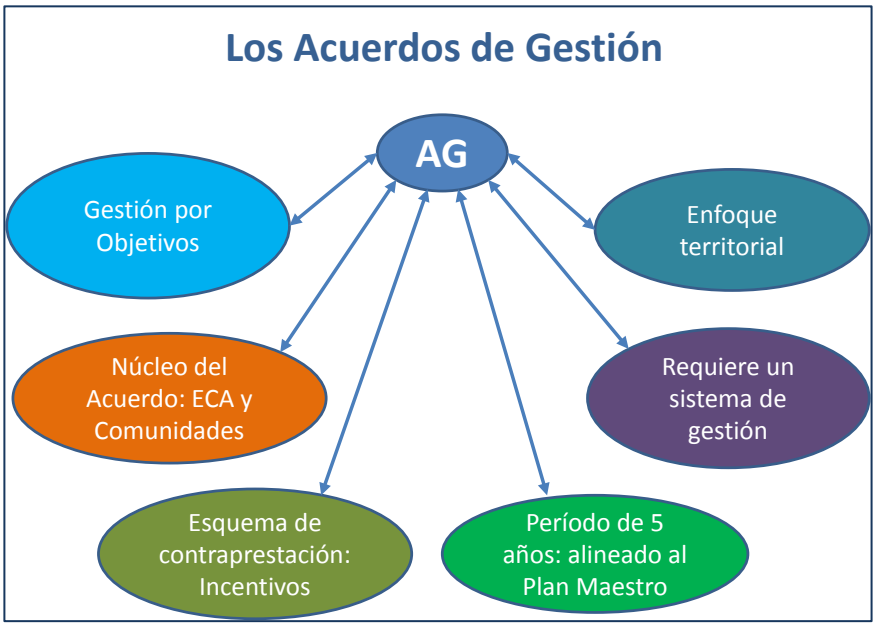
f) Dotar a los Acuerdos de Gestión de un sistema de gestión específico

Para que funcionen y se constituyan en un mecanismo eficaz y eficiente, los Acuerdos de Gestión requieren de un sistema de gestión, cuyas características se propone sean las siguientes:

- Su establecimiento y funcionamiento debe ser dirigido por la Junta Directiva del ECA. Es conveniente que la Junta designe a la persona en la que recaerá la gerencia operativa de este mecanismo.

- Debe constituirse una Comisión de Apoyo y Supervisión integrada por representantes de la Junta Directiva del ECA, la Jefatura del ANP y todas aquellas instituciones que tienen algún compromiso de apoyo. Las funciones centrales de esta Comisión son la revisión periódica con cada comunidad del cumplimiento de los compromisos de las partes y resolver los inconvenientes o cuellos de botella que al respecto se susciten.

Esta comisión debería tener sesiones de supervisión trimestral con cada comunidad que ha suscrito un Acuerdo de Gestión y generar actas cuyos acuerdos sean a su vez materia de seguimiento.



6.2.1.3 Recomendaciones respecto a la implementación de los Acuerdos de Gestión para la conservación y el desarrollo sostenible

Se sugiere que para el establecimiento de los Acuerdos de Gestión se considere la siguiente secuencia de pasos y recomendaciones:

a) Designación de la persona responsable de la conducción operativa de los Acuerdos de Gestión

Esta persona podrá ser un miembro de la Junta Directiva del ECA o su equipo técnico. Tendrá la responsabilidad de coordinar y organizar todos los aspectos, procesos y procedimientos relacionados al establecimiento y funcionamiento de los Acuerdos de Gestión.

b) Decisiones de arranque respecto a los Acuerdos de Gestión

Se sugiere que se lleve a cabo una reunión inicial de la Junta Directiva del ECA, con la participación de la Jefatura de la RC, para adoptar decisiones consensuadas respecto a los siguientes puntos:

- Reafirmar la decisión respecto a las partes firmantes de los Acuerdos de Gestión.

- Si se establecerán Acuerdos de Gestión simultáneamente con todas las comunidades socias, o se iniciará con algunas de ellas y luego se ampliará en una secuencia determinada. Esta es una decisión de estrategia en función a qué puede resultar más conveniente en función a las disposiciones observadas o la relación que se tiene con cada una de las comunidades.

- Si el proceso de Acuerdos de Gestión se articulará, integrará o complementará y de qué manera y en cuáles términos con otros Acuerdos ya existentes en el ámbito como los del Programa Nacional de Conservación de Bosques con las comunidades, por los cuales les entrega S/. 10 anuales a cambio de mantener la cobertura del bosque en sus territorios. También de qué manera podrán relacionarse con otros compromisos como los de los propios estatutos de las comunidades u otros acuerdos internos.

- De qué manera se articularán los Acuerdos de Gestión con otros componentes del plan de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales que se explican más adelante y que deberían funcionar como parte del paquete de incentivos para las comunidades (por ejemplo, el

Programa de Actividades Económicas Sostenibles – PAES- o el Diplomado para la formulación de planes de Econegocios).

c) Definición preliminar respecto a qué le interesa a la Junta Directiva del ECA (y a la Jefatura de la Reserva) que sean los compromisos específicos de cada comunidad durante los próximos cinco años

Una vez definidas las comunidades con las que se establecerán Acuerdos de Gestión, el siguiente paso consiste en analizar en qué le interesa al ECA, y a la jefatura, que se comprometa cada comunidad (un enunciado más claro puede ser cuál quiere el ECA que sea el o los compromisos de la comunidad). Esta definición (que como se ha dicho debe estar relacionada a los objetivos del plan maestro y debe ser precisa, entendible completamente por cualquier lector, lograble en el tiempo del acuerdo y medible por fuentes al alcance de los involucrados), constituye la propuesta que el ECA (y la jefatura) harán a cada comunidad.

Esta definición puede ser hecha en la misma reunión citada para efectuar las definiciones de arranque señaladas en el punto anterior. Lo importante es que el análisis se haga comunidad por comunidad y que sirva para hacer un repaso actualizado de lo que viene ocurriendo en el ámbito de las comunidades respecto a la conservación y el uso de los recursos naturales.

d) Reuniones de propuesta y negociación de los términos del Acuerdo de Gestión con las Comunidades

Una vez definidos los compromisos que le interesan a la Junta Directiva del ECA y a la Jefatura de la RC que asuman las comunidades socias, el siguiente paso consiste en reunirse con cada una de ellas a fin de discutir y acordar los compromisos y los apoyos e incentivos que recibirán de la Junta Directiva del ECA y de otros actores interesados.

Para organizar estas reuniones es indispensable que previamente se haya definido con quien de la comunidad se van a reunir.

En estas reuniones deberá procurarse que quede claro el espíritu de este mecanismo y no haya dudas respecto a las características y alcances de cada compromiso planteado.

En la secuencia de la reunión y luego de explicar en qué consisten los Acuerdos de Gestión, para qué deben servir y cómo funcionarán, se plantearán y discutirán los compromisos que se espera de la comunidad para luego preguntarle a la comunidad qué espera como

apoyo a cambio. Los acuerdos precisados en la reunión serán la base del Acuerdo de Gestión.

Será importante en este punto que la Junta Directiva del ECA haya explorado algunos apoyos posibles con los gobiernos locales u otras instituciones públicas y privadas del ámbito.

e) Preparación de los Acuerdos de Gestión a ser suscritos por las partes

Sobre la base de los acuerdos preliminares establecidos en las reuniones con los representantes de las comunidades, el responsable de Acuerdos de Gestión designado por la Junta directiva del ECA, preparará los documentos para la firma de las partes.

Se sugiere que los Acuerdos de Gestión sean firmados en ceremonias públicas en las que se aproveche para explicar a las familias de las comunidades la razón y sentido de los mismos.

f) Conformación de la Comisión de apoyo y supervisión a los Acuerdos de Gestión

Como se ha señalado líneas arriba, es necesario conformar la Comisión de apoyo y supervisión a los Acuerdos de Gestión, la misma que podrá estar integrada por representantes de la Junta Directiva del ECA, la Jefatura del ANP y todas aquellas instituciones que tienen algún compromiso de apoyo. Adicionalmente, a la comisión debe integrarse la persona responsable de los Acuerdos de Gestión designada por la Junta Directiva del ECA y que actuará como secretario.

Las funciones centrales de esta Comisión son la revisión periódica con cada comunidad del cumplimiento de los compromisos de las partes y resolver los inconvenientes o cuellos de botella que al respecto se presenten.

Es importante que tras la definición de quienes la conformarían se cursen las invitaciones para la designación formal de representantes en esta instancia. Sería importante que esta Comisión se instale formalmente y se defina su operatividad y régimen de trabajo.

6.2.2 Implementación del Programa de Actividades Económicas Sostenibles - PAES

6.2.2.1 Descripción general del PAES

El Programa de Actividades Económicas Sostenibles (PAES) fue desarrollado originalmente por el Proyecto Gestión Participativa de Áreas Naturales Protegidas (GPAN), un proyecto del Sernanp y Profonanpe ejecutado entre los años 2004 y 2010 en cinco ANP de administración nacional, y cuyo encargo fue dinamizar la gestión participativa a través de un enfoque y un conjunto de herramientas y mecanismos innovadores.

Tras su implementación y resultados exitosos, el programa fue rápidamente asumido como una herramienta institucional, extendiéndose su uso a diferentes y numerosas ANP de distinto nivel a través de proyectos financiados por diversas fuentes.

El PAES fue concebido como un instrumento para involucrar a las poblaciones locales en la mitigación de amenazas a los objetos focales de conservación de cada Área Protegida, incentivando el desarrollo de alternativas económicas sostenibles que representaran beneficios directos para ellas y dinamizaran al mismo tiempo las economías locales. Se trataba de impactar positivamente sobre los medios de subsistencia de estas poblaciones, brindando opciones que sean amigables con la biodiversidad y que se muestren más atractivas desde el punto de vista económico.

Operativamente, a través de este programa se financia proyectos o iniciativas propuestos por las organizaciones locales y que cumplan con la doble finalidad de contribuir a la conservación de los recursos naturales y generarles beneficios económicos. Es decir que se busca dinamizar las iniciativas económicas y productivas de las poblaciones para mitigar impactos negativos en los objetos focales de conservación, proporcionándoles financiamiento y asistencia técnica. De esta forma, al tratarse de iniciativas surgidas desde las mismas comunidades se estimulan los enfoques culturales de las comunidades en el manejo de los recursos.

El PAES dirige los esfuerzos a desarrollar estrategias simultáneas orientadas por un lado a fortalecer las actividades productivas propias de una economía orientada a la seguridad alimentaria, así como la de fortalecer la participación de los actores locales en el mercado local y/o nacional, a través del desarrollo de propuestas que cuenten con espacios para la innovación productiva y para la comercialización.

Específicamente y según sea el caso, estas iniciativas podrían: i) reducir la intensidad de uso de los recursos amenazados en cada una de las ANP; ii) alentar la reconversión productiva de actividades no sostenibles en las ANP; iii) reducir la emisión de agentes contaminantes ligados a la actividad productiva desarrollada; iv) maximizar el uso sostenible de los recursos renovables en la dinámica económica familiar; y v) impulsar el establecimiento de compromisos de inversión privada en tecnologías eco-eficientes, en los ámbitos de intervención.

Adicionalmente a contribuir a mitigar impactos negativos en los objetos focales de conservación, el programa busca favorecer y fomentar espacios de participación local, la concertación de las comunidades con distintos actores públicos y privados en torno a la agenda local de conservación y el desarrollo sostenible, la articulación de las propias iniciativas a los Planes de Desarrollo Local Concertado (Distrital y Provincial), buscando la sostenibilidad financiera de las propuestas a partir de su continuidad y crecimiento en escala a través del aporte de diferentes fuentes de financiamiento.

La idea propuesta es que la implementación del PAES en el corto plazo en las Reservas Comunales de Amarakaeri y Tuntanaín se constituya en un incentivo articulado a los Acuerdos de Gestión a ser establecidos con cada una de las comunidades socias por el ECA y pueda ser incluido como un beneficio gestionado por este y las jefaturas de las ANP, como contraprestación por los compromisos de conservación y usos sostenible de los recursos.

Si bien el PAES constituye un mecanismo que va a permitir mejorar la relación y la disposición de las comunidades hacia la Reserva y las tareas de conservación, en un muy corto plazo, se espera que este programa se constituya en un instrumento regular de gestión de las Reservas Comunales y cuyo financiamiento pueda asegurarse a través de diversas fuentes, tanto públicas como privadas, incluyendo principalmente a aquellas que tienen un interés a futuro por el desarrollo sostenible del ámbito.

6.2.2.2 Características centrales del PAES

Si bien el PAES se ha extendido y multiplicado en diferentes regiones y áreas protegidas del país, no siempre se ha mantenido su esencia como instrumento estructurador de la gestión de las mismas, en el marco de la gestión participativa.

A continuación se describen las características que para el caso de las Reservas Comunales Amarakaeri y Tuntanaín debería tener el programa:

a) El PAES como instrumento ligado a las prioridades de gestión del Área Protegida

Como se ha mencionado, se trata en primer lugar de que el PAES se constituya en una herramienta que ayude a operativizar las políticas y estrategias para el logro de los objetivos de conservación y desarrollo sostenible contenidos en el Plan Maestro de las Reservas Comunales.

En ese sentido, la identificación y priorización de actividades económicas y productivas que se busca apoyar debe tomar en cuenta en primer lugar aquellas situaciones que evidencian la presencia de prácticas que amenazan o generan impactos negativos sobre la biodiversidad o los procesos ecológicos en el ámbito de las Reservas Comunales, buscando transformarlas en una oportunidad de beneficio económico directo a las poblaciones locales a partir de iniciativas innovadoras de manejo sostenible de los recursos.

Por lo tanto, desde la conducción del PAES debe existir una direccionalidad respecto a las iniciativas que se espera recibir de parte de las comunidades y que debe ser anunciada y conocida por éstas y por todos aquellos que estarán relacionados a la formulación de las mismas.

b) La conducción del PAES recae en un Comité Técnico Local (CTL)

El Comité Técnico Local (CTL) es la instancia que tiene como misión la implementación del PAES en el ámbito de cada Reserva Comunal, así como acompañar la supervisión de los proyectos financiados por el programa a las comunidades locales.

La idea de base de un CTL es la de establecer una instancia que agrupe a aquellas instituciones que directamente tienen, y tendrán en el futuro, un interés por impulsar y sostener el desarrollo sostenible del ámbito. Estratégicamente se trata de un núcleo dinamizador del desarrollo sostenible local, idea que calza perfectamente con los lineamientos institucionales del Sernanp respecto a la gestión participativa y la articulación territorial de las Áreas Protegidas.

En el caso de las Reservas Comunales, en las reuniones de análisis respecto a la propuesta de fortalecimiento institucional, se tuvo la posibilidad no solo de validar esta idea sino que en el caso de la RC Tuntanaín se avanzó hasta en su conformación.

Siguiendo la línea de reflexión que guía el PAES, en la RC Tuntanaín se decidió conjuntamente y por consenso que el Comité Técnico Local estuviera integrado por: un representante del ECA, un representante de la Jefatura del Área, un representante de la Municipalidad Provincial de Condorcanqui, un representante de la Municipalidad Distrital de Rio Santiago, un representante del Programa Nacional de Conservación de Bosques (PNCB) y, temporalmente, por el coordinador local del Proyecto EBA Amazonía en tanto financiador del primer paquete de proyectos.

Esta decisión involucró institucional y formalmente ya a todas las instancias integrantes presentes en la reunión de análisis de la propuesta. Todas ellas fundamentaron su participación en función al interés común por el desarrollo sostenible del ámbito y a la posibilidad de que este espacio permita alinear recursos públicos y privados de diferentes fuentes y potenciar las intervenciones particulares, alrededor de una visión compartida de desarrollo local, que tenga a la reserva como un activo importante.

El Comité Técnico Local tendrá a su cargo todas las acciones técnicas para la implementación del PAES en su ámbito de acción y actuará inicialmente bajo la asistencia técnica del Proyecto EBA Amazonía, quien brindará a esta instancia la información y las orientaciones necesarias sobre el desarrollo de los proyectos.

Son funciones generales del Comité Técnico Local las siguientes:

- Organizar e implementar los Concursos de selección de los proyectos locales que buscan ser financiados por parte del PAES, asegurando la adecuada información y difusión de los mismos.

- Refrendar, asesorar y supervisar cada una de las iniciativas propuestas que aplican de acuerdo a las líneas de intervención previstas en el PAES.

- Facilitar el desarrollo del proyecto seleccionado y dar apoyo al mismo desde las funciones atribuidas a las instancias organizativas que representan.

- Analizar los posibles problemas que puedan presentarse en el desarrollo de los proyectos y proponer las posibles soluciones.

- Proponer medidas de carácter organizativo y de funcionamiento de las instancias involucradas, para asegurar la implementación de los proyectos.

- Promover la difusión de información sobre las intervenciones en el ámbito de la Reserva Comunal, con el fin de dar a conocer los resultados de la intervención.

c) Se accede a los recursos del PAES a través de concursos locales de iniciativas

Los recursos del PAES se otorgan como donación a las comunidades y por lo mismo, el acceso a dichos recursos se basa en los principios de competencia, equidad, eficiencia y transparencia.

Por esta razón, los recursos se otorgan mediante un concurso de iniciativas y/o perfiles de proyectos, siendo la instancia de aprobación el Comité Técnico Local. Para esto el CTL elaborará una “Guía de Orientación del Concurso” la misma que será puesta a disposición de los potenciales beneficiarios identificados.

Lo que una comunidad interesada presenta al concurso es un Perfil de Proyecto, elaborado como un ejercicio colectivo conducente a la apropiación de su propuesta.

La convocatoria deberá hacerse mediante diversos medios, incluida la invitación directa a las comunidades y organizaciones identificadas de acuerdo a los temas priorizados, a fin de asegurar que todos los potenciales interesados estén debida y oportunamente informados.

La difusión de cada Concurso del PAES se enmarca dentro de los lineamientos de fortalecer la institucionalidad de la RC y de la gestión local de la biodiversidad y el desarrollo sostenible y tomando en cuenta la estrategia de fortalecimiento de la gestión participativa y de articulación territorial de la RC.

d) Montos de financiamiento de entre US$ 10 mil y 20 mil por cada proyecto

Los montos de financiamiento del PAES hacia las comunidades para financiar un determinado proyecto, no excederán el equivalente de US$ 20,000.00, salvo propuestas que justifiquen la inversión de un monto mayor, independientemente del número de familias que integran una determinada comunidad, siendo el criterio principal a valorar el impacto previsto del proyecto planteado.

A través del PAES se buscará incentivar la utilización de estos recursos como “fondo semilla”, para actividades económicas de la población con un horizonte de mediano y largo plazo.

Tanto los fondos transferidos por el PAES como los aportes locales comprometidos son ejecutados directamente por los beneficiarios, bajo las condiciones que se establecerán en el respectivo contrato.

e) Contrapartidas locales de al menos 1:1 en relación al financiamiento del PAES

Las comunidades deben aportar como financiamiento de sus proyectos al menos una cantidad igual a la solicitada como financiamiento del PAES (proporción de 1:1), buscando favorecer a aquellas que tengan un mayor aporte de contrapartida. Entre ambos aportes se cubrirá el costo total del proyecto.

Con esta norma se busca estimular que las comunidades se articulen con instituciones y organizaciones locales, públicas y privadas que cofinancien la iniciativa.

6.2.2.3 Recomendaciones respecto a la implementación del PAES

Se sugiere que para la implementación del PAES se considere la siguiente secuencia de pasos y recomendaciones:

a) Elaboración del Manual del Programa

El Manual del programa es un instrumento básico pues en él se establecen todas las reglas y orientaciones para su implementación,

seguimiento y evaluación, las mismas que deben estar de acuerdo a las normas administrativas y financieras del proyecto EBA Amazonía. Su elaboración constituye el punto de partida para la implementación del PAES en las Reservas Comunales.

Específicamente el Manual debe precisar los criterios de selección de los proyectos y los procedimientos y mecanismos para la asignación de los recursos del PAES, definiendo la orientación de los mismos, la estructura organizativa sobre la cual reposará su implementación, las pautas para el seguimiento operativo y los aspectos administrativos consiguientes, precisando las funciones y responsabilidades de todos los actores e instancias involucradas. Asimismo debe contener todos los formatos y orientaciones que se utilizará en cada uno de los pasos de la implementación.

La responsabilidad de elaboración de este Manual es del equipo técnico central del proyecto EBA Amazonía, el cual lo entregará a sus equipos regionales para iniciar los procesos de implementación. Se espera que los equipos regionales cuenten con asistencia técnica especializada en la implementación de este programa.

b) Conformación del Comité Técnico Local del PAES

Un segundo paso está referido a la conformación formal del Comité Técnico Local del PAES. Como se ha señalado, en el caso de la Reserva Comunal Tuntanaín esta conformación ya se encuentra avanzada, aunque está pendiente aún la formalización del Comité a partir de la designación oficial de los representantes. La conformación deberá incluir una inducción a los representantes respecto al PAES y al funcionamiento y operatividad del Comité.

c) Organización del plan de trabajo y cronograma del proceso de implementación del PAES

El tercer paso consiste en elaborar el plan de trabajo y el cronograma del proceso de implementación del PAES. Esta tarea deberá ser desarrollada por el CTL y tiene su base en el Manual del programa.

Uno de los aspectos principales a definir en este paso corresponde a las decisiones de orientación del PAES, incluyendo si se dirigirá a todas las comunidades socias o a una parte de ellas y cuáles serán las prioridades de orientación de los proyectos o iniciativas que se espera sean presentados.

En este sentido se deberá haber definido con la Dirección del Proyecto EBA Amazonía, el monto que el proyecto aportará para el

financiamiento de las iniciativas en cada región y que inicialmente ha sido estimado entre US$ 100,000 y 150,000.

6.2.3 Realización de un curso de formación de líderes de organizaciones de productores

6.2.3.1 Descripción general del Curso

Como se ha señalado, una de las constataciones realizadas por los integrantes de los ECA, es la debilidad organizacional de las comunidades, asociada en gran medida a la debilidad de los liderazgos.

En ese sentido y con base en los buenos resultados que ha obtenido, se plantea desarrollar un curso con base en un diseño de formación que se ha plasmado en las denominadas “Escuelas de Líderes Cooperativistas Agrarios” (ELCA), y que ha sido desarrollado por la Central de Organizaciones Productoras de Café y Cacao del Perú una organización conformada por más de nueve mil pequeños agricultores cafetaleros y cacaoteros peruanos constituidos en once cooperativas agrarias.

Si bien en un principio el programa se orientó a fortalecer las capacidades de gestión de los dirigentes cooperativistas, últimamente se ha abierto para la formación en general de organizaciones de productores

De acuerdo a su propio análisis, constatan que en el desarrollo de las organizaciones, el progreso económico no va a la par del crecimiento de la gestión dirigencial, y una de las causas se relaciona con la limitada capacidad de administración de los productores.

Señalan que muchos productores son elegidos sin la preparación o capacitación previa correspondiente al cargo que se les asigna, lo cual pone en riesgo la estabilidad y la gobernabilidad de la organización.

El Objetivo del curso es dotar al pequeño productor de las herramientas básicas que le permitan desarrollar una gestión eficiente y conjunta con la unidad administrativa; para que mejoren su capacidad de generar propuestas de desarrollo, control del flujo económico y apliquen mecanismos de información y comunicación con sus socios.

La idea es brindar este curso a los dirigentes y jóvenes productores de las diferentes comunidades socias de los ECA Amarakaeri y Tuntanaín.

6.2.3.2 Características centrales del Curso

Entre las características centrales del curso se destacan las siguientes:

- Su duración es de ocho meses.

- El curso consta de ocho módulos, con 320 horas académicas de capacitación efectiva.

- Cada módulo se trabaja durante cinco días continuos y uno por mes. Los cinco días se trabajan tipo internado en un local específicamente designado a fin de posibilitar la dedicación exclusiva y completa de los participantes.

- Los temas de los módulos son los siguientes: calidad humana en el desarrollo organizacional, reglamentación en las organizaciones, planificación en el sistema organizacional, control integral en el desempeño organizativo y empresarial, fortalecimiento de la base social y de la organización, mecanismo de la representatividad, medios de información (TIC) y gestión económica de organizaciones de productores.

- Está diseñado para un grupo no mayor de 30 participantes, socios y socias habilitados para ocupar cargos dirigenciales, con la participación activa de un 30% de mujeres, en pos de propiciar la participación activa de ambos géneros.

- La ELCA cuenta con un estudio del perfil de los participantes, una estructura curricular acorde a sus necesidades, módulos auto-educativos y evaluación permanente para la certificación y validación de las competencias adquiridas por los alumnos y las alumnas.

- El costo global del curso es de aproximadamente 150,000 soles e incluye el pago de los capacitadores (1 diferente para cada módulo), los materiales, los pasajes, alimentación y alojamiento de todos los participantes.

6.2.4 Realización de un Diplomado en Econegocios

6.2.4.1 Descripción general del Diplomado en Econegocios

Una de las constataciones más resaltantes del diagnóstico sobre el estado actual de la gestión de las dos Reservas Comunales, es la precariedad de su financiamiento y esta realidad compromete tanto a las Jefaturas como a los ECA. No obstante que la situación es más crítica en el caso de la RC Tuntanaín, también afecta en forma importante a la RC Amarakaeri, teniendo en cuenta que la principal fuente de

financiamiento de los últimos años (el convenio con la empresa petrolera Hunt Oil) solo aportará recursos hasta el 2016.

En este sentido, urge concretar un paquete de financiamiento de corto y mediano plazo que permita dinamizar, sobre todo, iniciativas de desarrollo sostenible que beneficien económicamente a las comunidades socias del ECA y sostener de esta manera una dinámica de Acuerdos de Gestión para la conservación con ellas, como parte de la estructura principal de gestión de las Reservas Comunales y como núcleo de la operatividad de los ECA en tanto responsables de la administración y manejo de las mismas.

Una de las constataciones más interesantes cuando se trata de pensar en el incremento de los recursos para financiar las iniciativas de conservación y desarrollo sostenible de las Áreas Protegidas, es la existencia de una gran diversidad de fuentes de carácter tanto público como privado que se pueden utilizar y a las que es posible acceder desde nuestra posición.

Una exploración preliminar realizada complementariamente en el marco de la formulación de la presente propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las dos Reservas Comunales, ha permitido identificar al menos 20 fuentes de financiamiento tanto públicas como privadas que se adecúan para financiar iniciativas relacionadas tanto a actividades económicas como a temas de seguridad alimentaria vinculadas a las principales medidas de adaptación al cambio climático priorizadas por el proyecto EBA Amazonía en el ámbito de cada Reserva.

Siendo fuentes diversas y que corresponden a diferentes sectores, cada una de ellas tiene requisitos y condiciones específicas y particulares para poder acceder a los recursos. Sin embargo, un aspecto común a todas ellas es que requieren, con mayor o menor complejidad, una propuesta desarrollada, sea como bosquejo, como perfil, como plan de negocio o como proyecto.

Al respecto lo que se propone, tomando como referencia la experiencia desarrollada por el Proyecto PRONANP, implementado por el SERNANP y Profonanpe entre el 2001 y el 2015 en ocho regiones del país, es que en el ámbito de cada una de las dos Reservas Comunales se lleve a cabo un Diplomado en Econegocios.

Se espera que en un corto plazo, cada diplomado permita lograr dos cosas importantes: formar capacidades locales para la formulación de planes de negocios y que el ECA cuente, como producto directo del curso, con una cartera de iniciativas de inversión posibles de ser presentadas a diferentes fuentes de financiamiento y para cuya gestión

contará con acompañamiento y asistencia técnica y operativa directa del proyecto EBA Amazonía hasta la finalización del mismo.

El Diplomado en Eco Negocios

Un instrumento para:

- Formular Planes de Eco Negocios, a partir de un análisis previo de recursos locales prioritarios y de oportunidades de financiamiento, suceptibles de ser presentados a diferentes fuentes de financiamiento, tanto públicas como privadas.
- Desarrollar capacidades locales de formulación de proyectos a nivel de diferentes instancias.
- Contribuir a resolver el desafío del financiamiento y la sostenibilidad financiera de la gestión de la Reserva Comunal.
- Contribuir a darle continuidad y sostenibilidad a las medidas de adaptación al cambio climático impulsadas por el proyecto EBA Amazonía.

6.2.4.2 Características centrales del Diplomado en Econegocios

A continuación se describen las características centrales de la propuesta del Diplomado en Econegocios:

a) Dictado y acreditado por la Universidad ESAN

El diplomado propuesto será dictado y acreditado por la Universidad ESAN, la misma que cuenta ya con un módulo desarrollado y validado para el ámbito de las Áreas Protegidas para la generación de planes de econegocios.

Este diplomado tiene como antecedente un Convenio que el Programa Agroideas[1] estableció hace algunos años con la Universidad ESAN a fin de desarrollar mecanismos más eficientes para la formulación de planes de agronegocios. A partir de esta experiencia el Proyecto Pronanp impulsó un convenio con el Programa Agroideas y la Universidad ESAN, pero para desarrollar planes de econegocios o de actividades productivas sostenibles en el ámbito de las Áreas Naturales Protegidas de diferente nivel de administración, lo cual permitió canalizar, por primera vez en el país, financiamiento de este programa hacia iniciativas ambientalmente sostenibles en el ámbito de las modalidades de conservación.

A diferencia de las experiencias desarrolladas por el Pronanp, en este caso no se propone un diplomado en alianza con el programa Agroideas en razón a que, según la evaluación realizada, en el ámbito de las dos reservas comunales no es posible identificar una cantidad suficiente de iniciativas con capacidad para aplicar a este programa. Por esto es que se toma la decisión de que el diplomado produzca perfiles o planes bajo un formato estándar, lo suficientemente completo como para que con ligeras variaciones permita aplicar satisfactoriamente a diferentes fuentes identificadas.

b) Permite formar a 39 personas del ámbito local y generar un paquete de 13 planes de negocio.

El curso está diseñado para formar a 39 personas y generar simultáneamente 13 planes de negocio.

La formación de 39 personas a nivel local en la formulación de planes de negocios ligados a los recursos de la zona redundará en el incremento de las capacidades locales para el desarrollo sostenible. Estas personas podrán ser miembros calificados de las comunidades, integrantes del ECA, personal de las jefaturas,

[1] El programa AGROIDEAS es una Unidad Ejecutora del Ministerio de Agricultura del Perú, creado mediante el Decreto Legislativo Nº 1077, con el objeto de elevar la competitividad de la producción agraria de los medianos y pequeños productores a través del fomento de la asociatividad, la gestión y la adopción de tecnologías agropecuarias ambientalmente adecuadas.

incluyendo guardaparques oficiales y voluntarios, funcionarios y técnicos de los gobiernos locales, integrantes de instituciones de apoyo, etc.

Los participantes trabajarán en grupos de a tres en el desarrollo de 13 planes de negocio en un formato estándar que, como se ha dicho, con ligeras variaciones pueda servir para aplicar al financiamiento de las diferentes fuentes identificadas. Cada perfil o plan de negocio es desarrollado durante el diplomado bajo supervisión y asistencia personalizada de los profesionales de la Universidad ESAN, de tal manera que al final del curso se cuenta con los instrumentos formulados de manera adecuada.

Son estos planes de negocio, que cuentan con el visto bueno de los profesores del curso, lo que permitirá a los participantes graduarse en el Diplomado.

De esta forma, al final del diplomado el ECA contará con una importante cartera de iniciativas de inversión, que deberá gestionar ante las diferentes fuentes de financiamiento seleccionadas para lograr su financiamiento y para lo cual contará, como se describe más adelante, con un acompañamiento, asistencia técnica y apoyo operativo especializado desde el Proyecto EBA Amazonía, hasta la finalización del mismo.

c) Su duración es de entre cuatro y seis meses y se dicta localmente en el ámbito de las Reservas Comunales

Una de las ventajas del diplomado es que puede realizarse en un período más bien breve y en el ámbito de las Reservas Comunales (Condorcanqui y Puerto Maldonado). Las clases presenciales se dictan los fines de semana para facilidad de los participantes. Cada módulo prepara a los alumnos para desarrollar una parte del plan de negocio, la misma que deberán desarrollar como tarea en grupos de a tres y bajo asesoría personalizada a distancia entre módulo y módulo. De esta forma, durante el diplomado se van desarrollando los planes de negocio de manera supervisada y de acuerdo a las exigencias de los formatos.

6.2.4.3 Recomendaciones respecto a la implementación del Diplomado

Un primer aspecto a considerar es que la propuesta de realizar el Diplomado con la Universidad ESAN se debe a que no existen en la

actualidad otras entidades que hayan desarrollado cursos o módulos específicos respecto a planes de econegocios como los que nos interesan en el marco del proyecto EBA Amazonía y que se encuentren validados en el ámbito de las Áreas Protegidas. En ese sentido deberán tomarse las medidas administrativas correspondientes para posibilitar las contrataciones respectivas.

A partir de esta primera consideración y teniendo en cuenta las experiencias desarrolladas y las lecciones aprendidas, se plantean los siguientes pasos y recomendaciones respecto a la implementación del Diplomado en el ámbito de las Reservas Comunales:

a) La selección de las iniciativas de planes de negocio a ser desarrolladas en el diplomado

Es necesario que de manera previa al diplomado, el Proyecto EBA Amazonía conjuntamente con los ECA y las Jefaturas de cada Reserva Comunal, tomen decisiones respecto a cuáles iniciativas de negocio serán desarrolladas en cada Diplomado. De esta forma se podrá dar las pautas necesarias a la Universidad ESAN a fin de que adecúe el diplomado en función a los temas específicos priorizados.

Estás decisiones tienen un carácter estratégico y práctico a la vez y se propone que se adopten considerando tres aspectos: a) que se trate de iniciativas relacionadas a las medidas de adaptación al cambio climático priorizadas en el marco del proyecto; b) el estado situacional actual de cada una de las medidas de adaptación priorizadas; c) una visión del posible desarrollo a futuro de las medidas complementariamente y más allá de la intervención directa del proyecto; y d) la existencia y posibilidad de acceso a potenciales fuentes de financiamiento y de cooperación técnica teniendo en cuenta el estado situacional de cada una de las medidas de adaptación priorizadas.

A fin de facilitar la toma de decisiones, complementariamente y en forma paralela a la presente consultoría, se llevó a cabo otra y que ha permitido que a la fecha se cuente ya con los siguientes insumos de análisis:

i) Se cuenta con un diagnóstico del estado situacional de cada una de las medidas de adaptación del Proyecto EBA Amazonía y que están ligadas al aprovechamiento de la castaña, la piscicultura, el turismo, la artesanía en la Reserva Comunal Amarakaeri en Madre de Dios; y el aprovechamiento de la shiringa, el cacao, la guayusa y el bambú y el desarrollo de la piscicultura en el caso de la Reserva Comunal Tuntanaín en Amazonas. Por cada medida se cuenta con

una Matriz de Puntajes Ponderados y un análisis prospectivo bajo el modelo CANVAS.

ii) Se cuenta con una lista de potenciales fuentes de financiamiento y cooperación técnica por cada una de las medidas de adaptación del Proyecto EBA Amazonía.

iii) Se cuenta con un análisis que relaciona cada una de las medidas de adaptación y las diferentes fuentes de financiamiento, explicitando el mecanismo propuesto para el acceso a las mismas.

iv) se cuenta con una hoja de ruta para el desarrollo de cada medida considerando su proyección y sostenibilidad luego de la culminación del Proyecto EBA Amazonía.

b) La selección de los participantes del Diplomado

Este es un paso en el que se debe ser especialmente cuidadoso, pues una selección inadecuada pondrá en riesgo la inversión que se está realizando.

En principio deberá coordinarse con la Universidad ESAN respecto a los requisitos mínimos que cada participante deberá cumplir para poder ser parte del Diplomado. Luego, entre la Junta Directiva del ECA, la Jefatura y la Coordinación Regional del proyecto EBA Amazonía, deberán definir quiénes les interesa que participen y reciban formación. Una tarea importante dentro del proceso de información sobre el diplomado será entregar a cada participante seleccionado una cartilla con sus deberes y responsabilidades.

Un aspecto complementario que deberá definirse es si la participación tendrá un costo para los participantes o para algunos de ellos o si el costo total será cubierto con recursos del proyecto EBA Amazonía. En este sentido habrá que tener en cuenta que cuando los participantes no asumen un costo por su participación en un curso, es más probable de que dejen de asistir por cualquier motivo o no cumplan con las tareas, que en este caso les permitirá recibir el certificado correspondiente.

En las reuniones de análisis se ha delineado que en general interesaría que los participantes incluyeran a miembros calificados de las comunidades, integrantes de las organizaciones indígenas, integrantes del ECA, personal de las jefaturas, incluyendo guardaparques oficiales y voluntarios, funcionarios y técnicos de los gobiernos locales e integrantes de instituciones de apoyo.

Hay que considerar que, además de los beneficios específicos del Diplomado en cuanto a formación de capacidades locales y el desarrollo de una cartera de iniciativas de inversión sostenible en el ámbito, la posibilidad de participar se convierte en un incentivo que puede ser manejado, particularmente por el ECA, como parte de los apoyos considerados en los Acuerdos de Gestión con las comunidades socias o como instrumento para dinamizar compromisos en reciprocidad de parte de las instituciones locales.

Lo que los ECA, las jefaturas y el proyecto deben asegurar son los compromisos de asistencia de los participantes y el control que sobre este aspecto deben garantizar las instituciones a las que pertenecen y en razón a lo cual están siendo invitados a participar del Diplomado. Se recomienda que estos compromisos individuales e institucionales se formalicen.

c) La supervisión del desarrollo del Diplomado

Es muy importante que desde la Coordinación Regional del Proyecto EBA Amazonía se mantenga una estrecha supervisión del desarrollo del Diplomado, para lo cual deberá acordarse, en el marco del contrato con la Universidad ESAN, la entrega de reportes periódicos y de alertas respecto a la marcha del mismo, especialmente respecto a la asistencia de los participantes y el cumplimiento de tareas de parte de ellos. Pero también interesará montar un mecanismo regular de información desde determinados participantes quienes pudiesen dar cuenta directamente del desempeño de los profesores y la satisfacción en general con el curso.

La Coordinación Regional deberá recoger y revisar esta información y tomar las medidas del caso con las instancias correspondientes frente a los problemas que eventualmente pudiesen estar presentándose, incluyendo la convocatoria a reunión de la Junta Directiva del ECA y la Jefatura o con la Dirección del Proyecto EBA Amazonía para analizar y decidir sobre situaciones críticas.

6.2.5 Formulación de una cartera complementaria de proyectos de inversión productiva y gestión del financiamiento y de alianzas estratégicas con las fuentes y sectores

6.2.5.1 Descripción general de las medidas propuestas

En el estudio “Identificación de oportunidades de sostenibilidad financiera y técnica de las medidas de adaptación al cambio climático

del Proyecto EBA Amazonía", realizado en forma complementaria y paralela a la formulación de la presente propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades, se han identificado alrededor de veinte fuentes posibles de apoyo que ofrecen una multiplicidad de oportunidades para dinamizar el desarrollo productivo y sostenible de las comunidades y de los ámbitos de las Reservas Comunales y disminuir su vulnerabilidad frente al cambio climático.

A través del Diplomado en Econegocios será posible concretar un primer grupo de planes de negocio y que seguramente tendrán tanto en el PAES como en los Procompite locales a sus primeras, más cercanas y más inmediatas fuentes de apoyo.

Sin embargo, la expectativa es aprovechar al máximo la potencialidad que estas fuentes tienen para apoyar la implementación, institucionalización y sostenibilidad de las medidas de adaptación al cambio climático, incluyendo los aspectos de seguridad alimentaria.

Para esto se propone un esquema de asistencia técnica que permita resolver cuatro aspectos: a) la formulación de una cartera de iniciativas complementarias a las que se formularán en el Diplomado y que por las exigencias de las fuentes requieren propuestas que tienen un alto nivel de complejidad, pero también un alto nivel de beneficio; b) la gestión del financiamiento de la cartera de planes de iniciativas productivas generadas tanto por el Diplomado como por la formulación complementaria; c) la gestión de acuerdos y alianzas estratégicas con las fuentes y sus sectores, tanto a nivel central como descentralizado, para concretar apoyos de corto, mediano y largo plazo y que, sobretodo permita entretejer la articulación con los gobiernos regionales y locales y con sus planes de desarrollo; y d) el desarrollo de capacidades, particularmente del ECA, para manejar los acuerdos de apoyo y financiamiento de las diferentes fuentes en relación al desarrollo de las comunidades y de las Reservas Comunales.

6.2.5.2 Características centrales de las medidas de asistencia técnica propuestas

a) Formulación de un paquete complementario de planes e iniciativas de negocio

Adicionalmente a las fuentes como el PAES o los Procompite locales, a cuya formulación de planes de negocio ayudará seguramente el Diplomado, se han identificado ocho fuentes adecuadas al estado de situación y características de las medidas de adaptación al cambio climático, a las que interesa presentar iniciativas en términos de planes de negocio, perfiles o proyectos

para su financiamiento y cuya formulación tiene un mayor nivel de complejidad. Estas fuentes son las siguientes:

- **Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS**

  Se encuentra adscrito a la Dirección General de Negocios Agrarios (DIGNA), del Ministerio de Agricultura, encargada de promover negocios agrarios, el acceso de los productos agrarios a los mercados nacionales e internacionales y a los servicios. Asimismo promueve la oferta agraria nacional competitiva, con valor agregado y sostenible, el saneamiento físico legal y la formalización de la propiedad agraria, en concordancia con la Política Nacional Agraria.

  El objetivo principal del programa Agroideas es contribuir a mejorar la competitividad de la producción agraria de los pequeños y medianos productores del país que desarrollan sus actividades en unidades productivas sostenibles. Específicamente busca a) contribuir a mejorar la productividad agraria de los pequeños y medianos productores agrarios del país, mediante el fomento de adopción de tecnologías ambientalmente sostenibles; b) fortalecer la articulación y facilitar el acceso a mercados por parte de los pequeños y medianos productores agrarios del país, en condiciones competitivas, mediante una gestión empresarial eficiente; y c) el fortalecimiento de pequeños y medianos productores agrarios del país, mediante el fomento de la asociatividad.

  Específicamente y con relación a esta fuente se plantea la formulación de iniciativas en relación a dos recursos: cacao y castaña para los ámbitos de las RC Tuntanaín y Amarakaeri respectivamente.

- **Programa Nacional de Innovación Agraria (PNIA)**

  Este programa del Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) del Ministerio de Agricultura está orientado a fortalecer el Sistema Nacional de Innovación Agraria (SNIA, adecuando condiciones para la investigación, el desarrollo tecnológico, la innovación y la transferencia tecnológica en materia agraria, con la finalidad de impulsar la modernización y la competitividad del sector agrario en el Perú.

Específicamente se orienta el desarrollo de la innovación tecnológica que permita mejorar la competitividad agraria del país, incluyendo incentivos para la capacitación y formación profesional de los investigadores y el desarrollo de la capacidad de gestión de la investigación. Asimismo busca contribuir al aumento de la productividad y la competitividad de las organizaciones de productores agropecuarios mediante la investigación aplicada, la validación, el ajuste y la transferencia de tecnologías, por medio del financiamiento de proyectos de investigación adaptativa.

Con relación a esta fuente se plantea apoyar la formulación de propuestas a los Fondos Concursables del PNIA, específicamente a los concursos de Investigación Adaptativa y de Semillaristas.

- **Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad (Innóvate Perú)**

  El Programa INNÓVATE PERÚ, del Ministerio de la Producción busca incrementar la productividad empresarial a través del fortalecimiento de los actores del ecosistema de la innovación (empresas, emprendedores y entidades de soporte) y facilitar la interrelación entre ellos.

  Los recursos administrados por Innóvate Perú se adjudican a través de concursos de alcance nacional. Debido a su accesibilidad, dentro de estos concursos interesa específicamente aprovechar los siguientes: a) Concurso de Innovaciones Tecnológicas de Alto Impacto; b) Concurso de Proyectos Asociativos de Transferencia Tecnológica para Microempresas – PATTEM; c) Concurso de Proyectos de Innovación de Empresas Individuales – PITEI; d) Concurso de Proyectos Menores de Innovación Productiva – PIMEN; y e) Concurso para la Mejora de Calidad.

  La idea central de estos concursos es acercar recursos del Estado para promover la innovación a nivel piloto y que tengan un alto potencial de réplica con intervenciones sostenibles en el tiempo y con el involucramiento de actores privados y/o públicos. Medidas ligadas a recursos como la guayusa, el bambú o la shiringa en el ámbito de la RC Tuntanaín perfectamente pueden acceder a estos recursos de innovación.

- **Programa MINAM CAF**

A través de este Programa Minam+CAF se pone a disposición de los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, los órganos adscritos de estos niveles de gobierno, y las dependencias públicas desconcentradas del nivel nacional que tengan intervenciones en el ámbito del Programa, una línea de financiamiento de Proyectos de Inversión Pública relativos al Sector Ambiental (PIP Ambientales). Las entidades solicitantes podrán presentar PIP de las siguientes tipologías: manejo integral de residuos sólidos, tratamiento y reúso de aguas residuales, recuperación de áreas degradadas, turismo y fortalecimiento de capacidades para la gestión ambiental y territorial.

- **Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo (FONDOEMPLEO)**

  El Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo, denominado FONDOEMPLEO, es una persona jurídica de derecho privado, creada con el propósito de evaluar, seleccionar, financiar y monitorear los proyectos de capacitación y promoción del empleo que se presenten a un concurso y resulten ganadores por la calidad de su formulación y por la viabilidad de lograr mejoras apreciables en empleabilidad, productividad y empleo. FONDOEMPLEO financia sus actividades mediante los aportes de las empresas que luego de distribuir utilidades entre sus trabajadores tuvieran un remanente, hasta un tope de 2,200 UIT por región.

- **Fundación Interamericana**

  La FIA financia los esfuerzos de autoayuda de grupos de base en América Latina y el Caribe que buscan mejorar las condiciones de vida de los desfavorecidos y los marginados, incrementar su capacidad para tomar decisiones y autogobernarse, así como crear alianzas con el sector público, el sector empresarial y la sociedad civil. Entre las características de las propuestas que financian están: soluciones innovadoras a problemas de desarrollo; uso creativo de recursos de la comunidad; una gran diversidad de voces comunitarias en la elaboración y ejecución del proyecto; una participación considerable de los beneficiarios en la identificación del problema objeto del proyecto, la estrategia elegida para resolverlo, el diseño del proyecto y la administración y evaluación de las actividades; alianzas con gobiernos locales, la comunidad empresarial y otras organizaciones de la sociedad civil; el potencial de fortalecer a todas las organizaciones participantes y sus alianzas.

- **Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria - Fontagro**

  El FONTAGRO fue creado con el objetivo de contribuir al manejo sostenible de los recursos naturales, la mejora de la competitividad y la reducción de la pobreza mediante el desarrollo de tecnologías e innovaciones de relevancia para la sociedad.

- **Fundación Ensemble**

  A través del fondo, se busca apoyar iniciativas relacionadas con las 4 áreas de intervención de la Fondation Ensemble: agricultura y pesca sostenible, energías renovables, ecomateriales y conservación de la biodiversidad. Los proyectos deben durar entre 2 y 4 años y se financiará como máximo un 50% de la iniciativa. La convocatoria está dirigida a los siguientes países: Mozambique, Camboya, Laos, Ecuador y Perú.

b) La gestión del financiamiento de la cartera de planes de iniciativas productivas generadas tanto por el Diplomado como por la formulación complementaria

Una vez culminada la elaboración de los planes de negocio a través del Diplomado y la formulación complementaria es indispensable realizar la gestión para su financiamiento por parte de las fuentes seleccionadas.

Este es un proceso que implica el conocimiento de los proyectos, de los concursos y convocatorias y de los criterios de evaluación de las fuentes para cada caso, dado que será necesario seguramente hacer el levantamiento de observaciones y cumplir con las diferentes gestiones requeridas, en coordinación con las instancias involucradas. Asimismo será necesario llevar un control del estado de situación de los procesos y generar los informes correspondientes para el proyecto EBA Amazonía, las Reservas Comunales y otros actores relacionados.

En este proceso será necesario involucrar también a las direcciones y equipos técnicos de los ECA, en términos de instruirlos en los diferentes procesos y procedimientos de las diferentes fuentes, a fin de que puedan interactuar con ellas en adelante. Esta es una valiosa capacidad a ser desarrollada.

c) La gestión de acuerdos y alianzas estratégicas con las fuentes y sus sectores

Las fuentes de apoyo identificadas no ofrecen solamente la posibilidad de presentar iniciativas a concursos para su financiamiento, sino que representan una variedad amplia de oportunidades de apoyo y asistencia técnica en un marco de articulación intersectorial.

Lo que se propone es generar un núcleo técnico que como parte de los equipos regionales del proyecto EBA Amazonía, pueda conducir a los ECA, conjuntamente con las jefaturas y los gobiernos locales, a alinear este conjunto de oportunidades y mecanismos hacia articulaciones intersectoriales que potencien la gestión de la Reserva Comunal y el desarrollo sostenible en las zonas, multiplicando las capacidades y recursos disponibles así como la mayor eficiencia y eficacia de los mismos.

En este proceso, se espera que los ECA, las Jefaturas y los Gobiernos Locales, bajo un enfoque de aprender-haciendo, desarrollen capacidades respecto a la articulación con diferentes fuentes y sectores para efectos del desarrollo local y de las Reservas Comunales, especialmente alrededor de las medidas priorizadas de adaptación al cambio climático.

A continuación se describen algunos ejemplos de propuestas a ser gestionadas ante diferentes fuentes:

- **Proyecto Especial de Desarrollo Alto Amazonas, Datem del Marañón, Condorcanqui (PEDAMAALAC)**

  El PEDAMAALC tiene como objetivo la generación de oportunidades locales para el desarrollo de la actividad económica agraria y forestal en el ámbito del proyecto, a través del desarrollo de la economía de los productores agrarios, que incluye a los productores forestales y conexos y su articulación de manera competitiva y sostenible a mercados dinámicos.

  Su ámbito lo constituyen las provincias de Alto Amazonas, Datem del Marañón y Loreto del Departamento de Loreto; y Condorcanqui del Departamento de Amazonas, con una vigencia de 10 años a partir del mes de setiembre de 2013.

  Se propone desarrollar una alianza estratégica entre el Proyecto EBA Amazonía, SERNANP y el PEDALMAAC, en cuyo marco se puede apoyar técnicamente al referido Programa en: Elaboración de Planes de desarrollo territorial: Incidir la inclusión de los temas de interés del Proyecto EbA Amazonía en los Planes de Desarrollo territoriales (1. Conservación y uso sostenible de

recursos naturales y su incidencia en el cambio climático y 2. Fortalecimiento de capacidades institucionales); formulación y ejecución de proyectos de inversión pública con fines de desarrollo productivo en temas agrícolas, forestales, pecuarios y de infraestructura agraria y forestal; formulación y ejecución de proyectos de inversión pública con fines de seguridad alimentaria para poblaciones en situación de menor desarrollo económico; promoción de la asociatividad y la articulación de los productores a mercados; elaboración de un sistema de seguimiento y monitoreo a los proyectos.

- **Plan Nacional de Diversificación Productiva**

  El objetivo del Plan Nacional de Diversificación Productiva (PNDP) es generar nuevos motores de crecimiento económico que lleven a la diversificación y a la sofisticación económica, la reducción de la dependencia a los precios de las materias primas, la mejora de la productividad, el aumento del empleo formal y de calidad, y un crecimiento económico sostenible a largo plazo.

  Entre sus prioridades al 2016, con el uso de los fondos de innovación disponibles se pretende financiar 268 emprendimientos y veinte incubadoras de negocios con el Programa Star-Up Perú

  Al respecto, se propone promocionar el concurso Star Up en los ámbitos del Proyecto EBA Amazonía. Esta promoción puede ser a través de los gobiernos locales y la Dirección Regional de Producción, adscrita al Ministerio de la Producción. A través del Concurso Start Up, se promueve la generación de emprendimientos, con énfasis en jóvenes. Las áreas de acción son diversas y solamente tienen como requisito ser emprendedor y tener una idea de negocio.

- **Fondepes - Dirección General de Capacitación y Desarrollo Técnico en Acuicultura**

  El objetivo del Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero es contribuir a la seguridad alimentaria con énfasis en las zonas alto aldinas y de extrema pobreza, mediante el consumo de productos hidrobiológicos; fortalecer el ordenamiento y desarrollo competitivo de la actividad acuícola; ordenar y desarrollar competitivamente la pesca artesanal; y lograr pesquerías sostenibles en base a la mejor información científica disponible, manejada bajo un enfoque ecosistémico y con un sistema de monitoreo eficaz y transparente.

Se propone desarrollar alianzas estratégicas con las Direcciones Ejecutivas de la Dirección General de Capacitación y Desarrollo Técnico en Acuicultura y la Dirección General de Proyectos y Gestión Financiera para el Desarrollo Pesquero Artesanal y Acuícola, alrededor de la priorización de intervenciones en los ámbitos del Proyecto EBA Amazonía.

- **Fondo de Cooperación para el Desarrollo Rural (FONCODES)**

El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) es un programa nacional del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) que trabaja en la generación de mayores oportunidades económicas sostenibles de los hogares rurales pobres extremos, facilitando la articulación entre los actores privados del lado de la demanda y de la oferta de los bienes y servicios que se requieren para fortalecer los emprendimientos de estos hogares, contribuyendo a la reducción de los procesos de exclusión que determinan que estos hogares no puedan articularse a dichos mercados.

En este sentido, el nuevo rol de FONCODES se orienta a la ampliación de oportunidades económicas para los hogares rurales que se encuentren en situación de pobreza y pobreza extrema; y específicamente a través de los proyectos de desarrollo productivo financiados en el marco del Programa “Mi chacra emprendedora” - Haku Wiñay/Noa Jayatai (Vamos a Crecer), que tiene como objetivo el desarrollo de capacidades productivas y de emprendimientos rurales en hogares en situación de pobreza y pobreza extrema, a fin de contribuir a la generación y diversificación de sus fuentes de ingresos y a la mejora del acceso a la seguridad alimentaria.

En este sentido, lo que se propone es desarrollar una sensibilización a nivel de Gobiernos Locales y Regionales sobre las iniciativas de adaptación que el proyecto EbA Amazonía promueve y su relacionamiento con el Programa HAKU-WIÑAY - Mi Chacra Emprendedora.

En un contexto de nuevas gestiones en los gobiernos locales, puede desarrollarse un Programa de sensibilización en Agricultura familiar y las posibilidades de relacionamiento con el Programa HAKU-WIÑAY –Mi Chacra Emprendedora. Adicionalmente debe contemplarse un Programa de capacitación en la elaboración de presupuestos participativos y Planes de Desarrollo Concertados y en estos poner en Agenda la

Agricultura Familiar y su relacionamiento con el Programa HAKU-WIÑAY –Mi Chacra Emprendedora.

d) El desarrollo de capacidades, particularmente del ECA y de las jefaturas, para manejar los acuerdos de apoyo y financiamiento de las diferentes fuentes en relación al desarrollo de las comunidades y de las Reservas Comunales.

Un propósito central alrededor de este conjunto de intervenciones que buscan abordar los desafíos de mayor financiamiento y sostenibilidad financiera de la gestión de las Reservas Comunales, es el desarrollo de las capacidades de los ECA, de las Jefaturas, y también de los funcionarios de los Gobiernos Locales, para gestionar diversas oportunidades y fuentes sectoriales, públicas y privadas.

Este desarrollo de capacidades será un encargo específico de la asistencia técnica, bajo el esquema de aprender haciendo, pues no solo es importante que estas instancias conozcan sobre las características potenciales de las fuentes y sobre los procesos y procedimientos específicos, sino que participen directamente en las gestiones bilaterales e intersectoriales, de las que los asistentes técnicos serán apoyo, más no protagonistas.

De esta forma, al finalizar la intervención del proyecto, existirán capacidades locales para sostener, proyectar y ampliar estas interrelaciones, en beneficio de la conservación y el desarrollo sostenible del ámbito, con mayores beneficios para las comunidades.

6.2.5.3 Recomendaciones respecto a la implementación de asistencia técnica para formular una cartera complementaria de proyectos de inversión productiva y la gestión del financiamiento y de alianzas estratégicas con las fuentes y sectores

La idea es que esta asistencia técnica se trabaje en forma articulada, como un equipo de trabajo. En ese sentido se recomienda una coordinación central del tema, un asistente técnico principal en cada uno de los dos ámbitos de intervención y formuladores específicos de planes de negocio complementarios. Adicionalmente se propone contar con una asistencia legal para ver diversos temas relacionados a los convenios, acuerdos e iniciativas normativas a nivel de los gobiernos locales.

La coordinación central de este equipo deberá reportar a la persona especialista del componente 4 del proyecto EBA Amazonía, referido a la "implementación de actividades generadoras de ingresos y alternativas para la seguridad alimentaria a través de acciones de Adaptación de Base Comunitaria (ABC), Adaptación Basada en Ecosistemas (ABE) y de mitigación del Cambio Climático y que resulten en beneficios tales como la conservación de la biodiversidad, la resistencia al clima y la reducción de la pobreza, entre otros".

En este sentido la persona especialista deberá dirigir y supervisar que el conjunto de las iniciativas de desarrollo a ser impulsadas por este núcleo técnico, responda y se dirija a la implementación de las medidas de adaptación al cambio climático priorizadas en el marco del proyecto.

Se plantea asimismo que el coordinador de este equipo asuma las funciones de coordinación de la marcha del Diplomado, en términos de su operatividad, incluyendo la coordinación con la Universidad ESAN y pueda supervisar la ejecución en cada uno de los ámbitos de las Reservas Comunales en articulación con los Coordinadores Regionales del proyecto. Del mismo modo deberá dirigir e implementar las acciones encaminadas a la gestión del financiamiento de los planes de negocio formulados con las fuentes priorizadas y dirigir tanto los procesos de formulación del paquete de iniciativas productivas complementarias como los procesos de establecimientos de alianzas y convenios con fuentes nacionales.

Se propone que los especialistas principales en cada ámbito asuman la implementación de las alianzas y convenios con fuentes locales, así como la operatividad de los Procompite de los gobiernos locales (que se explicará en un siguiente punto del documento), y la implementación de las iniciativas que logren el financiamiento de las fuentes. También deberán actuar en la articulación de los PAES que se implemente con otras iniciativas que les permitan crecer en escala.

En el siguiente cuadro se muestra la propuesta de abordaje de las tareas de esta medida en función al aprovechamiento de las diferentes fuentes de financiamiento identificadas en el marco de la consultoría complementaria "Identificación de oportunidades de sostenibilidad financiera y técnica de las medidas de adaptación al cambio climático". Las tareas de gestión señaladas en el cuadro corresponden al consultor central y a los asistentes técnicos de cada ámbito; mientras que la formulación corresponde a los consultores que desarrollarán los planes de negocio complementarios. Asimismo se señala aquellas fuentes que permitirán aprovecharse a partir de los planes de negocio diseñados por el Diplomado en Econegocios.

DEPENDENCIA	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	INICIATIVAS DE ADAPTACIÓN DEL PROYECTO EbA AMAZONÍA:								
		RC Amarakaeri				RC Tuntanain				
		Castaña	Piscicultura	Turismo	Artesanía	Shiringa	Piscicultura	Cacao	Guayusa	Bambú
MATRIZ DE PUNTAJES PONDERADOS		6.40	5.35	6.30	4.50	4.80	5.55	7.00	5.65	5.00
MINAGRI	Programa de Compensaciones para la Competitividad - AGROIDEAS	Formulador						Formulador		
	PEDALMAAC					Gestión	Gestión	Gestión		
	Programa Nacional de Innovación Agraria - PNIA	Formulador	Formulador					Formulador		
PRODUCE	Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad - INNOVATE PERÚ	Formulador		Formulador				Formulador	Formulador	Formulador
	DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA		Gestión				Gestión			
	FONDEPES		Gestión				Gestión			
MINCETUR	DE MI TIERRA UN PRODUCTO	Gestión		Gestión						
	AL TURISTA LO NUESTRO	Gestión		Gestión						
MIDIS	FONCODES									
	JUNTOS				Gestión	Gestión				
	Fondo de Estímulo al desempeño y logro de resultados sociales - FED	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión		
	Fondo para la Inclusión Económica en Zonas Rurales - FONIE	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión		
MINAM	Programa Nacional de Conservación de Bosques - PNCB	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión
	CAF - MINAM	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión					
GOB REGIONAL Y/O LOCAL	PROCOMPITE Y PROCOMPITE VERDE	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión		Diplomado y Gestión
EbA AMAZONIA	Programa de Actividades Económicas Sostenible - PAES	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión	Diplomado y Gestión
OTROS	Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo - FONDOEMPLEO	Formulador		Formulador				Formulador		
	Fundación Inter Americana - FIA	Formulador	Formulador	Formulador		Formulador	Formulador	Formulador		
	Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria - FONTAGRO	Formulador						Formulador		
	FOUNDATION ENSEMBLE	Formulador	Formulador			Formulador	Formulador	Formulador		

6.2.6 Aprovechamiento de la Ley Procompite para financiar iniciativas económicas sostenibles en el ámbito de las Reservas Comunales

6.2.6.1 Descripción general del Procompite Verde

Una de las fuentes identificadas con potencial para financiar iniciativas de actividades económicas sostenibles en el ámbito de las Áreas Protegidas es la ley Procompite (Ley N° 29337 de Apoyo a la Competitividad Productiva), mediante la cual los gobiernos regionales y locales pueden destinar hasta el 10% de su presupuesto anual de inversiones para fortalecer a organizaciones de productores a través de la implementación de fondos concursables.

La norma específica señala que las Iniciativas de Apoyo a la Competitividad Productiva se autorizan y ejecutan en el marco de los principios de eficiencia, eficacia y complementariedad a la inversión privada. Con la finalidad de optimizar el uso de los fondos públicos que se destinen a las Iniciativas de Apoyo a la Competitividad Productiva, éstas pueden ser cofinanciadas por más de un gobierno regional o gobierno local, no debiendo duplicarse iniciativas en el mismo ámbito de

influencia o localización geográfica ni autorizarse iniciativas que tengan los mismos objetivos o modalidad de intervención de otras iniciativas o programas ya autorizados.

Los beneficiarios, denominados Agentes Económicos Organizados (AEO), pueden ser personas naturales organizadas y personas jurídicas conformadas bajo cualquier modalidad permitida por el ordenamiento legal.

Con recursos del Procompite es posible financiar dos categorías de proyectos: Categoría A hasta S/. 200,000 y categoría B, por más de S/. 200,000 (hasta un millón de soles). En ambos caso existe un % tope de financiamiento respecto al costo total de la iniciativa de 80 y 50% respectivamente, debiendo cubrirse el resto por contrapartida de los productores.

La idea propuesta es la de promover que los gobiernos regionales y locales establezcan un Procompite Verde, en función de lo cual se destine regularmente un porcentaje de estos fondos (puede ser entre 20 y 30%) actividades productivas que tengan vinculación con las Áreas Protegidas en general y las Reservas Comunales en particular.

Operativamente esto implicará la priorización de cadenas productivas verdes, la incorporación de criterios y factores técnicos en las bases y reglamento que prioricen y beneficien a los econegocios presentados por las asociaciones de productores localizados dentro de Áreas Naturales Protegidas.

Dado que los gobiernos subnacionales pueden convocar periódicamente a concursos en el marco de la Ley Procompite, se constituiría una fuente regular de recursos para financiar las iniciativas productivas de las poblaciones en el ámbito de las Áreas Protegidas.

6.2.6.2 Recomendaciones y orientaciones para la implementación de los Procompite Verde

La clave para la implementación del Procompite Verde con los gobiernos consiste en explorar con ellos la idea y ofrecerles asistencia técnica desde el proyecto EBA Amazonía para ayudarles a desarrollarlo e implementarlo.

Eso es lo que conjuntamente con la Junta Directiva del ECA y la Jefatura de la reserva Comunal Tuntanaín se hizo como parte de la formulación de la presente propuesta de fortalecimiento institucional.

En este caso se encontró una gran disposición de los gobiernos locales para realizar un trabajo conjunto alrededor del desarrollo sostenible del ámbito; pero los gobiernos distritales manifestaron que dado su exiguo presupuesto, no tenía mucho sentido convocar a un concurso de Procompite. Más bien fue el Gobierno Provincial de Condorcanqui el que aceptó la idea de implementar el Procompite Verde, indicando que lo convocarían en la segunda mitad del 2016, comprometiendo alrededor de S/. 350,000 del presupuesto de inversiones de este año y una cantidad similar del año 2017.

Para ello, el Proyecto EBA Amazonía se comprometió a compartir los estudios relacionados a las medidas de adaptación al cambio climático, a fin de servir de base para la priorización de las cadenas productivas y a proporcionar asistencia técnica para el desarrollo de las medidas e instrumentos necesarios.

Esto mismo deberá hacerse para el caso de la RC Amarakaeri, en donde como se ha dicho que las relaciones con el Gobierno Regional y los gobiernos locales son más distantes y en algunos casos tensas debido al respaldo que vienen brindando a actividades que atentan contra la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales en la zona.

6.2.7 Articulación con el Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático (PNCB)

6.2.7.1 Descripción general de la propuesta

El Programa Nacional de Conservación de Bosques del Ministerio del Ambiente tiene por objeto conservar 54 millones de hectáreas de bosques tropicales como una contribución a la mitigación frente al cambio climático y al desarrollo sostenible.

En ese marco trabaja de manera conjunta con las comunidades nativas para la implementación del mecanismo de Transferencias Directas Condicionadas (TDC) que consiste en la entrega de un incentivo económico que las comunidades utilizan en el desarrollo de un Plan de Inversión (con la asistencia del programa) con el objetivo de darle mayor valor al bosque y fortalecer sus capacidades de gestión comunal.

Como se ha señalado en los capítulos que tratan sobre el estado situacional de la gestión de las dos Reservas Comunales, el PNCB ha establecido convenios desde el año 2012 con seis comunidades socias

del ECA Tuntanaín y desde este año con dos comunidades socias del ECA Amarakaeri, estando en preparación otros más.

Estos convenios tienen una duración de cinco años y a través de ellos se compromete la conservación del total de hectáreas de bosques primarios existentes en la comunidad, por medio de un incentivo económico por hectárea a conservar (S/. 10 por año) entregado a la comunidad para su administración, a través de planes de inversión o planes de negocios inclusivos elaborados por la comunidad con la asesoría del Programa Bosques.

Las comunidades con convenios en ejecución en el ámbito de la RC Tuntanaín son Aintam, Inayuam, Kachi, Kagkas, Villa Gonzalo y Yujagkim, a las que pertenecen 800 familias. Los convenios involucran un total de 105,380 hectáreas y han representado hasta el 2015 un financiamiento del PNCB de S/. 3.7 millones para la conservación del bosque. En el caso de la RC Amarakaeri ya están en ejecución los convenios con las comunidades de Puerto Azul y Boca Isiriwe que involucran 9,000 y 11,000 hectáreas respectivamente y están en preparación convenios con otras cinco comunidades del ámbito.

Teniendo en cuenta que para los fines de ambas Reservas Comunales resulta muy importante que el programa logre los objetivos de mantenimiento de los bosques en los territorios comunales que constituyen zonas de amortiguamiento y de influencia y que Programa se constituye probablemente en la fuente de financiamiento de la conservación más importante en estos ámbitos, resulta muy relevante y conveniente procurar una articulación con la gestión de las Reservas Comunales.

6.2.7.2 Recomendaciones y orientaciones respecto a la articulación de las Reservas Comunales con el PNCB

De acuerdo a opiniones recogidas de la Dirección de Desarrollo Estratégico del Sernanp, la idea primigenia con el PNCB es que allí donde hubiera áreas protegidas el mecanismo de Transferencias Directas Condicionadas se operativizaría en articulación con ellas.

En este sentido, siendo de alto interés para los fines de las Áreas Protegidas la conservación de los bosques, resulta cuestionable desde el punto de vista de la eficiencia y de la eficacia de las iniciativas, que los convenios se hayan establecido exclusivamente entre el PNCB y cada una de las comunidades indígenas. La observación radica en que las áreas protegidas poseen capacidades instaladas en los ámbitos de

los convenios que bien podrían servir para que las iniciativas ganaran en eficiencia y eficacia.
En las reuniones de análisis sostenidas con la Junta Directiva del ECA, la jefatura de las RC e instituciones locales, tuvimos la posibilidad de contar con representantes del PNCB y revisar cómo ha ido marchando el programa, teniendo en cuenta nuestro interés tanto en cuanto al cumplimiento de sus objetivos como al funcionamiento del mecanismo de pacto con las comunidades como referencia para los Acuerdos de Gestión a ser establecidos entre el ECA y las comunidades socias.

En este marco fue posible identificar que en la operatividad de los convenios con las comunidades existen tres cuellos de botella: a) la calidad del plan de inversiones de la comunidad; b) la calidad del uso del dinero; y c) las rendiciones de cuentas de parte de las comunidades.

Si en el caso de las Reservas Comunales, los convenios se triangularan tanto con la jefatura como con el ECA, se sumarían capacidades que bien podrían ayudar a superar los cuellos de botella que el programa mantiene y que con seguridad representarían opciones de menor o igual costo con mucho mayor beneficio.

Esta opción de triangulación del PNCB con el ECA y la Jefatura en el caso de las Reservas Comunales debería incluir un análisis acerca de la factibilidad de que se canalicen recursos del PNCB hacia estas instancias a cambio de desempeñar funciones que directamente contribuyan a incrementar la eficiencia y eficacia de las iniciativas y del propio mecanismo de Transferencias Directas Condicionadas.

En las reuniones sostenidas con el equipo técnico del Sernanp se ha conocido acerca de la iniciativa institucional para desarrollar coordinaciones con el PNCB. En este sentido se recomienda que el equipo técnico del Proyecto EBA Amazonía dinamice este proceso solicitando formalmente que el planteamiento sea discutido, proponiendo incluso facilitar asistencia técnica para desarrollar un planteamiento en detalle coordinado por ambas partes.

6.2.8 Desarrollo del sistema de comunicación de las Reservas Comunales

6.2.8.1 Descripción general de la iniciativa

La gestión de las reservas comunales requiere de un buen sistema de comunicación que permita lo siguiente: a) que las diferentes instancias (Jefatura, ECA comunidades y Comité de Gestión) cuenten con la

información que necesitan oportunamente para hacer lo que deben hacer, en el marco de un esquema de cogestión; b) que se produzcan procesos de retroalimentación que dinamicen los aprendizajes de la organización; y c) que permita informar a terceros interesados y actores claves respecto a la Reserva Comunal.

En este sentido uno de los desafíos consiste en diseñar un sistema de comunicación y de gestión del conocimiento con estos alcances que pueda funcionar en un escenario en el que no se cuente necesariamente con los recursos de proyectos como EBA Amazonía.

Si bien en el caso de la RC Amarakaeri se cuenta con una Estrategia de Comunicación formulada a principios de este año en un trabajo conjunto entre la Jefatura y el ECA, ésta pone énfasis más en la realización de actividades que en la construcción de un sistema sostenible de comunicación.

6.2.8.2 Recomendaciones y orientaciones respecto al desarrollo de sistemas de comunicación de las Reservas Comunales

Una primera consideración que ha sido concordada con el equipo técnico del Proyecto EBA Amazonía es que el desarrollo propuesto debe ser conducido por la especialista de comunicación del proyecto, en el marco de las acciones del componente 2 y que está referido al desarrollo de una estrategia de comunicación para asegurar la participación efectiva e informada de los actores locales en la implementación de medidas de adaptación en los territorios indígenas y en la gestión de las Reservas Comunales.

Se propone que el diseño del sistema de comunicación se enfoque en principio en la respuesta a tres cuestiones básicas relacionadas a las instancias de gestión: a) qué información requiere cada instancia y cuándo para cumplir con sus roles y funciones relacionados a la gestión de la reserva comunal; b) quién debe proveerla; y c) de qué manera o a través de que medio o mecanismo más adecuado y eficiente le será provista.

A este núcleo de aspectos referidos a las instancias de gestión se propone añadirle una segunda dimensión del sistema de comunicación y que responda a lo siguiente: a) qué información nos interesa que tengan regularmente actores externos que podríamos considerar claves en la medida que constituyen aliados reales o potenciales para la gestión y desarrollo de la Reserva Comunal y de las comunidades indígenas socias del ECA; b) quién debe proveerles de la información; y c) de qué

manera o a través de que medio o mecanismo más adecuado y eficiente le será provista.

Este conjunto de análisis y decisiones es posible desarrollarlo en un taller corto en cada una de las Reservas Comunales, conducido por la especialista de comunicaciones del proyecto y que debería contar con la participación de la Junta Directiva del ECA, el equipo de la jefatura y los equipos locales del proyecto EBA Amazonía.

A fin de enriquecer los análisis y las definiciones operativas que se darán en los talleres, se recomienda que la especialista en comunicación realice un ejercicio previo con algunos miembros del equipo técnico central, respondiendo las cuestiones señaladas líneas arriba.

Al respecto es importante tener en cuenta que los temas relacionados a la información que necesita cada instancia van a desafiar la claridad que se tiene en cuanto a los roles y funciones de gestión de cada instancia y la comprensión de lo que eso implica operativamente en términos de información necesaria. Se tratará por tanto de un ejercicio en el que será necesario empezar por repasar el esquema básico de gestión de las Reservas Comunales, para a partir de ello precisar las necesidades de información.

La parte que va a desafiar más la creatividad y la innovación es la que se refiere a la manera, los medios o mecanismos más adecuados y eficientes en que será provista la información requerida. Para alimentar la toma de decisiones se recomienda hacer previamente una exploración de alternativas a fin de ponerlas en conocimiento y a consideración de los participantes.

Una última recomendación es que el diseño inicial del sistema debería hacerse atendiendo al criterio de que las partes cuenten con la mínima información indispensable y no con el criterio de que dispongan de la máxima información posible pues de esta forma se le dará una mayor racionalidad, teniendo en cuenta que el sistema debe funcionar sin que se cuente con los importantes recursos de proyectos como los de EBA Amazonía.

Una vez definidas las piezas del sistema, el trabajo continuará con su implementación.

6.2.9 El desarrollo de capacidades de las direcciones de los ECA

6.2.9.1 Descripción general de la propuesta de fortalecimiento de capacidades

En los puntos anteriores se ha tratado ya sobre las medidas propuestas para dinamizar el rol de las comunidades como soporte principal de la dinámica de conservación y el uso sostenible de los recursos naturales del ámbito de la Reserva Comunal y fortalecer su vinculación y articulación con el ECA, como instancia creada por ellas para la administración y manejo de la misma.

La otra parte del desafío para el fortalecimiento del ECA está relacionado al desarrollo de capacidades de su Dirección (Juntas Directivas), incluyendo a lo que en la normatividad, los contratos de administración y sus manuales de organización y funciones, se llama sus equipos técnicos.

Luego del análisis situacional de la gestión y de identificar los principales desafíos de fortalecimiento organizacional en relación al esquema de gestión de las Reservas Comunales, la presente propuesta considera que el fortalecimiento de capacidades de las Direcciones de los ECA debería concentrarse, en el horizonte temporal del Proyecto EBA Amazonía, en aquello que consiste su desafío principal y que es dinamizar el rol de las comunidades socias como soporte de las tareas de conservación y el uso sostenible de los recursos y que eso les genere beneficios económicos y contribuya a su vida plena.

Operativamente, y en el marco de los análisis y propuestas planteadas en este documento y que han sido consensuada con las Juntas Directivas de los ECA y las jefaturas de las Reservas Comunales, esto significa dos cosas: a) el desarrollo de su capacidad para dirigir los Acuerdos de Gestión para la conservación con las comunidades socias y convenios con otros actores identificados como claves para la gestión de la RC y el mayor desarrollo de las comunidades; y b) el manejo y gestión de una cartera diversa de iniciativas o proyectos de inversión que permitan dinamizar actividades económicas sostenibles por parte de las comunidades y que actué como incentivo de sus compromisos de conservación y uso sostenible de los recursos naturales en el ámbito.

Estos dos aspectos están relacionados al abordaje de funciones centrales del ECA que están contempladas en el Régimen Especial y que a su vez están incluidas en los Contratos de Administración y en sus propios estatutos como:

- “Garantizar la participación de la población local organizada y de las comunidades beneficiarias a quienes representa, en la gestión de la Reserva Comunal.”

- “Implementar proyectos basados en la sostenibilidad financiera, el desarrollo sostenible, la inclusión social y el criterio de interculturalidad, en función de la conservación de la Reserva Comunal y el beneficio de las comunidades beneficiarias.”

- “Buscar fuentes de financiamiento para apoyar la gestión de la Reserva Comunal y proponer la celebración de los respectivos convenios de cooperación, contratos y acuerdos que permitan mejorar la capacidad técnica, la vigilancia, el control y la gestión de la Reserva Comunal, de acuerdo con las directivas del Sernanp.”

A la base de esta propuesta está la convicción de que a través de un desempeño adecuado en estos dos aspectos, se logrará que en el lapso de un año y medio el ECA fortalezca su posicionamiento como instancia responsable de la administración y manejo de la Reserva y se legitime ante las comunidades socias.
Lo anterior no significa, sin embargo, que la propuesta implique que las Direcciones de los ECA dejen de desempeñar otras funciones y tareas. Sólo implica que las dos señaladas sean desempeñadas de la mejor manera posible; pero dado que ambas serán altamente demandantes, esto seguramente obligará a un replanteamiento general en la dedicación de los equipos directivos y técnicos a partir de las características operativas que actualmente tiene cada uno de los dos ECA.

6.2.9.2 Recomendaciones y orientaciones respecto al proceso de fortalecimiento de capacidades de las direcciones de los ECA

Metodológicamente se propone que el desarrollo de capacidades de las Direcciones de los ECA en cada uno de los dos aspectos priorizados, se haga bajo un enfoque de aprender-haciendo.

En el caso de la conducción de los Acuerdos de Gestión con las comunidades socias hay que tener en cuenta que la idea es establecerlos en un plazo breve que no debería exceder de los tres meses y que el proceso debe ser liderado necesariamente por la junta Directiva del ECA.

Operativamente, la idea es contratar una asistencia técnica en cada Reserva que domine los procesos de establecimiento y funcionamiento de Acuerdos de Gestión con comunidades y organizaciones locales en el ámbito de Áreas Protegidas, de manera que asista, instruya, capacite y acompañe a las Juntas Directivas de los ECA en estas materias, constituyéndose temporalmente en un coordinador operativo de los

Acuerdos de Gestión, hasta que dicha función sea desempeñada por algún miembro de la dirección del ECA o de su equipo técnico.

A fin de facilitar el proceso de aprendizaje y la conducción de los procesos por parte de la Junta Directiva del ECA, será necesario que se diseñe conjuntamente un régimen de trabajo con el especialista que incluya tanto reuniones de preparación como reuniones de análisis y evaluación respecto a los avances de los procesos y sus resultados.

En el caso del manejo y gestión de una cartera de iniciativas y proyectos de inversión en el ámbito de la Reserva Comunal, el desarrollo de capacidades podrá tener como punto de partida la participación de los miembros de la Junta Directiva del ECA en el Diplomado de Econegocios.

Al igual que en el caso anterior, la idea es contratar una asistencia técnica central especializada en la formulación y gestión de iniciativas de inversión productiva sostenible ante diversas fuentes de financiamiento. Esta persona tendrá a su cargo la coordinación de los Diplomados en Econegocios y una vez concluidos, se encargará de la gestión para el financiamiento de la cartera de planes de negocio formulados, ante las fuentes seleccionadas, respecto a lo cual actuará en coordinación con los ECA y a cuyos integrantes instruirá y capacitará en los diferentes temas relacionados a la gestión de financiamiento. Asimismo asistirá técnicamente a las direcciones de los ECA respecto al desafío de la sostenibilidad financiera de las Reservas Comunales (en el sentido de asegurar fuentes constantes de financiamiento) y a las opciones que podrían dinamizarse en el corto y mediano plazo tanto en relación a las iniciativas productivas formuladas como a otras oportunidades que se pueda identificar.

La idea es que en ambos casos la asistencia técnica se extienda hasta la finalización del proyecto EBA Amazonía.

6.2.10 La adecuación de los procesos y procedimientos de gestión de las Reservas Comunales a la lógica de cogestión

6.2.10.1 Descripción general de la propuesta de adecuación de procesos y procedimientos

En los capítulos de análisis ha quedado claro el diagnóstico respecto a que actualmente los principales procesos y procedimientos de gestión regular de las Reservas Comunales no se condicen con el enfoque de cogestión según el cual tanto el ECA como las comunidades deberían

estar íntimamente involucrados en ellos. Esta disociación ocurre cuando los nuevos discursos y enfoques no logran teñir las viejas prácticas de gestión que en la realidad caracterizan las relaciones.

La intención es poder contribuir desde esta propuesta a generar cambios en estos aspectos, lo cual ayudará a que la idea de la cogestión de la Reservas y no la de que los ECA ayuden a las jefatura en la gestión de las mismas, pueda avanzar y posicionarse.

Dado que los cambios requieren siempre de un punto de apoyo que los dinamice, la propuesta consiste en utilizar los Acuerdos de Gestión con las comunidades, descritos anteriormente, como un instrumento catalizador.

Los Acuerdos de Gestión deberían constituir pactos alrededor del logro de los objetivos de conservación y el uso sostenible de los recursos naturales de las reservas Comunales, priorizados en sus Planes Maestros. Si se establecen con todas o con la mayoría de las comunidades en sus ámbitos territoriales y estos abarcan prácticamente la totalidad de las zonas de amortiguamiento y más, es esperable que, de ser efectivos, alrededor de estos acuerdos se desarrollen las principales acciones relacionadas a la implementación del Plan Maestro y, por tanto, a la conservación y la dinamización del desarrollo sostenible del ámbito.

Esta idea de los Acuerdos de Gestión calza perfectamente con el nuevo enfoque institucional de desarrollo o actualización de los Planes Maestros que solicita que estos procesos incorporen y concluyan en compromisos específicos de los actores locales respecto a la implementación de las estrategias previstas y concertadas para el logro de cada uno de los objetivos estratégicos del Plan, incluyendo por cierto la cobertura de sus costos.

En el caso específico de las dos Reservas Comunales, dado que la reciente actualización de sus planes maestros de no ha desarrollado una base de compromisos, una vez establecidos los Acuerdos de Gestión con las comunidades, será necesario hacer los ajustes correspondientes e incorporarlos a los Planes Maestros, con lo cual se avanzará en darle formalidad institucional a este mecanismo que busca convertirse en núcleo de la estructura operativa de la gestión de las Reservas.

El siguiente paso de la propuesta consiste en adecuar el Plan Operativo Anual (POA) de las Reservas a esta lógica, bajo la premisa de que si estamos de acuerdo en que las comunidades socias del ECA se constituyan en la base de la dinámica de conservación y el uso sostenible de los recursos naturales, el proceso de planificación

operativa debería empezar precisamente con ellas y teniendo como marco los Acuerdos de Gestión, lo cual se constituirá en una parte fundamental de la innovación.

A partir de allí, el ejercicio deberá seguir complementando la base de intervenciones a ser desarrolladas por las comunidades con los otros actores claves de la gestión de la Reserva y que incluyen a la Dirección del ECA, los Gobiernos Locales, las organizaciones indígenas, el Programa Nacional de Conservación de Bosques, entre otros. De esta forma se podrá construir un plan operativo de la Reserva Comunal a toda fuente, en la cual el tesoro público es una de ellas.

Si bien nos hemos concentrado hasta aquí en el proceso de planeamiento operativo, es claro que sobre la misma base debería poder dinamizar modificaciones en el sistema de monitoreo de la gestión.

Como se ha explicado en el punto correspondiente, una primera condición para el funcionamiento de los Acuerdos de Gestión basados en objetivos, es que se conozca el estado actual de lo que pretende que sea conservado o utilizado sosteniblemente; es decir, que se cuente con lo que llamamos líneas de base. Por esta razón se ha señalado que este mecanismo es un poderoso aliciente para la dinamizar la existencia de información actualizada respecto a los objetos de conservación de las Reservas Comunales.

Una segunda condición del funcionamiento de los Acuerdos de Gestión es que se pueda acreditar el logro de los objetivos, que constituyen la esencia del pacto. Para ello se ha planteado que desde un principio y como parte de los Acuerdos, se deberá determinar entre el ECA y cada comunidad la metodología que se utilizará para levantar la información en cada caso, de manera que sea confiable para todas las partes, y la periodicidad con la que se alcanzarán los reportes respectivos.

Esto, en esencia y en la práctica, constituirá el corazón del sistema de monitoreo de la Reserva Comunal, el cual habrá que ir nutriendo, complementando y perfeccionando.

Queda claro que a partir de lo descrito se habrá construido una base sobre la cual será posible dinamizar y construir cambios en otros procesos centrales de la gestión a lo cual ayudará el conjunto de mecanismos propuestos en el presente plan de fortalecimiento institucional el cual, como se ha dicho, tiene como propósito central ayudar a estructurar la gestión de las Reservas Comunales.

Un aspecto que en este sentido tendrá mucha relevancia será, por ejemplo, el funcionamiento del Comité Técnico Local del PAES. Por la

composición que se ha optado que tenga en el caso de la RC Tuntanaín, y que además del ECA y la jefatura incluye al gobierno provincial de Condorcanqui, a la municipalidad distrital de Rio Santiago y al Programa Nacional de Conservación de Bosques, es esperable que fácilmente pueda convertirse en una instancia principal de análisis, decisión e iniciativa respecto al desarrollo productivo sostenible de la provincia. Esto, naturalmente, tendrá repercusiones que exigirán al ECA y a la jefatura efectuar ajustes en los procesos de planeamiento, monitoreo y evaluación de la gestión de la Reserva Comunal, a fin de que con base en el enfoque de gestión participativa y de articulación territorial, se incorporen estas nuevas formas de hacer las cosas.

6.2.10.2 Recomendaciones y orientaciones respecto a la adecuación de los procesos de gestión

Una primera recomendación es que este aspecto de la modificación o ajuste de los procesos y procedimientos de gestión sea coordinado por las jefaturas de las Reservas Comunales. Esto quiere decir que se constituyan en las instancias encargadas de dinamizar estos cambios en cada caso, lo cual deberá ser acompañado por las Coordinaciones Regionales del Proyecto EBA Amazonía.

Para que esto sea posible es indispensable coordinar la iniciativa con la Dirección de Gestión de Áreas Naturales Protegidas y con la Dirección de Desarrollo Estratégico del Sernanp, a fin de que instruyan a las jefaturas de las Reservas Comunales al respecto y se mantengan atentas a los resultados del proceso, con vista a institucionalizarlos.

En ese sentido y en el marco de la validación de la propuesta se han sostenido reuniones con la participación de ambas direcciones en la que ha sido posible explicar la idea y sus alcances.

También habrá que tener en cuenta que hay un proceso en curso desarrollado por el Sernanp con todos los ECA a nivel nacional que está dedicado a concordar y afinar el modelo de gestión de las Reservas comunales y en el que seguramente se vienen tocando estos temas. En ese marco lo que ha quedado claro es que lo que se va a trabajar con este plan de fortalecimiento son dos pilotos que deberán proporcionar pistas e insumos a ese proceso general de afinamiento del modelo.

En ese sentido, se recomienda que la dirección del Proyecto EBA Amazonía, en el marco de componente 5 del mismo, asegure esta retroalimentación entre ambos procesos, particularmente en lo correspondiente al rediseño de los procesos de gestión.

De otro lado y a partir del enfoque propuesto, una de las tareas centrales para la implementación de esta medida consistirá en rediseñar el proceso general, los procedimientos e instrumentos tanto del planeamiento operativo como de la evaluación de las Reservas, considerando para esta última los insumos de información de monitoreo que se proveerán desde los diferentes mecanismos que se están poniendo en marcha y a todo lo cual deberá articularse el sistema de comunicación, cuyo desarrollo se ha descrito en un punto anterior.

Para esto se propone contar con una asistencia técnica central, para ambas Reservas.

La idea es que el POA 2017 se pueda desarrollar bajo esta nueva lógica, lo cual implica que la fase preparatoria pueda culminarse antes del mes de setiembre y articularse con el proceso de establecimiento de los Acuerdos de Gestión. La fase preparatoria consistirá básicamente en el desarrollo conjuntamente con los equipos de las jefaturas y de los ECA de los diseños señalados y en la preparación de ambos para conducir su implementación.

6.2.11 La articulación de las Reservas Comunales con los Gobiernos Locales

6.2.11.1 Descripción general de la propuesta de articulación

Como se ha señalado, en concordancia con los lineamientos institucionales de gestión participativa y de articulación territorial, existe un amplio consenso entre las jefaturas, los ECA y los integrantes de los Comités de Gestión respecto a la necesidad, conveniencia e importancia de desarrollar una articulación de las Reservas Comunales con los Gobiernos Regionales y Locales, bajo la premisa de que las Áreas Protegidas sólo serán viables y sostenibles en el tiempo en la medida que se articulen a las dinámicas territoriales más amplias.

Este es un tema que se ha ido posicionando de manera importante y respecto al cual se han empezado a desarrollar diversas experiencias.

Como en todos los otros casos, la pregunta central es cómo desarrollar esta articulación. Tomando en cuenta las experiencias revisadas y las lecciones aprendidas por proyectos que han dedicado importantes esfuerzos a este tema como el PRONANP, el inicio de la respuesta es: aprovechando lo que ya está normado y tiene que ser hecho de todas maneras. Y esto está referido a tres aspectos centrales:

a) El fortalecimiento de la Gestión Ambiental Local, específicamente respecto al desarrollo y ajuste a los instrumentos de gestión ambiental local, asegurando la incorporación de los intereses de las Reservas Comunales y de las estrategias contenidas en sus Planes Maestros.

b) La revisión y ajuste de los Planes de Desarrollo Local Concertado (Provincial/Distrital), específicamente en los aspectos relacionados a recursos naturales y ambiente, desarrollo productivo y seguridad alimentaria, asegurando la incorporación en ellos de las estrategias y planes previstos en el Sistema Local de Gestión Ambiental.

c) El ajuste de los Planes Maestros de las Reservas Comunales a estos instrumentos de la gestión ambiental y del desarrollo local.

La idea central consiste, entonces, en ayudar a los Gobiernos Locales a desarrollar estos instrumentos, asegurándonos de incorporar en su formulación los intereses de las Reservas Comunales y de las comunidades.

Es esta articulación y presencia en los instrumentos de gestión de los gobiernos locales lo que permitirá, entre otros beneficios, posicionar a las Reservas como un activo del desarrollo local, que las políticas públicas locales contribuyan al desarrollo sostenible del ámbito y que fluyan recursos de inversión hacia actividades e iniciativas que son de interés de las Reservas Comunales y las comunidades beneficiarias.

Respecto a los instrumentos de Gestión Ambiental Local hay que considerar dos cosas: que su elaboración es de carácter obligatorio para todos los niveles de gobierno y que en el sondeo realizado con los gobiernos locales del ámbito de las dos Reservas, casi en ningún caso contaban con estos instrumentos. A lo más habían conformado o estaban en proceso de conformación de su Comisión Ambiental Municipal; pero en ningún caso se informó que éstas funcionaban adecuadamente.

Asimismo, hay que considerar que de acuerdo a las Directivas del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), el año 2016 todos los gobiernos locales del país deben actualizar sus Planes de Desarrollo Local Concertado, lo cual constituye una oportunidad que debe ser aprovechada.

Según la Guía para la Formulación de Planes de Desarrollo Concertado del CEPLAN, la planificación concertada es un instrumento técnico de gobierno y de gestión pública, que orienta y ordena las acciones necesarias para lograr los objetivos estratégicos de desarrollo integrado del país, y de sus diversas localidades. “En este sentido, el Plan de

Desarrollo Concertado (PDC) es un acuerdo y compromiso político - social que establece las orientaciones y prioridades estratégicas de desarrollo en un territorio."

Señala que dentro de la jerarquía de Planes, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional "Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021" (PEDN) es el mayor referente de planeamiento del país. A su vez, en cada departamento, el mayor referente de planeamiento lo constituye el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC); y en cada provincia y distrito, el Plan de Desarrollo Concertado del respectivo nivel.

Según la guía, el Plan Estratégico de Desarrollo Concertado PDC (regional o local) es un instrumento de planificación estratégica que se elabora participativamente y constituye una guía (vinculante) para la acción de las entidades del Estado y un marco orientador para la acción del sector privado. El plan se orienta a convocar esfuerzos y enfocar recursos, individuales e institucionales para alcanzar una visión colectiva de desarrollo construida en base al consenso de todos los actores y población de un territorio determinado.

En el caso de los Instrumentos de Gestión Ambiental Local (IGAL) y como señala el Ministerio del Ambiente, territorialmente el Sistema Nacional de Gestión Ambiental (SNGA) está constituido por los sistemas regionales y locales. El Sistema Regional de Gestión Ambiental (SRGA) y el Sistema Local de Gestión Ambiental (SLGA) tienen como finalidad direccionar la política ambiental y las normas a las necesidades de sus jurisdicciones.

Ambos están integrados por entidades públicas, privadas y de la sociedad civil. Asumen distintas responsabilidades y niveles de participación, entre otros, en los siguientes aspectos: la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales; la reducción, mitigación y prevención de los impactos ambientales negativos; la obtención de niveles ambientalmente apropiados de gestión productiva y ocupación del territorio; y el logro de una calidad de vida adecuada para el pleno desarrollo humano.

En este marco, los gobiernos regionales son las entidades responsables de aprobar y ejecutar la Política Ambiental Regional y deben implementar el SRGA en coordinación con la Comisión Ambiental Regional (CAR) respectiva.

La Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente es el órgano del Gobierno Regional responsable de brindar apoyo técnico, en coordinación con la CAR y el MINAM, con el compromiso de desarrollar una estrategia de descentralización de la gestión ambiental.

De acuerdo a la normatividad vigente, los principales instrumentos de gestión ambiental son los siguientes:

El Diagnóstico Ambiental Local (DAL): Permite reconocer cuáles son los principales problemas y las principales potencialidades que afectan negativa y positivamente el entorno ambiental y natural de la localidad, como punto de partida para desarrollar el Plan de Acción Ambiental y la Agenda Ambiental Local. Deberá ser debatido y concertado dentro de la Comisión Ambiental Municipal, además de ser difundido ampliamente entre la población.

La Política Ambiental Local (PAL): La PAL es el conjunto de orientaciones o lineamientos generales para la gestión ambiental local, en armonía con la política ambiental regional y nacional. La aprobación de la PAL se realiza mediante Ordenanza Municipal, con lo cual se establece un explícito carácter vinculante entre esta política y toda la gestión del Gobierno Local en el ámbito político, económico, social y cultural. La PAL reúne y sintetiza de manera clara y precisa los principios y objetivos generales de la gestión ambiental, considerando la problemática y potencialidades ambientales, los lineamientos de gobierno y los objetivos de desarrollo, en el marco regional y nacional para la gestión ambiental.

El Plan de Acción Ambiental Local (PAAL): Es el instrumento de planificación ambiental a mediano y largo plazo (entre 10 a 15 años). Se realiza para planificar u organizar la forma como la Municipalidad y la comunidad trabajarán para solucionar sus principales problemas y desarrollar sus potencialidades en todos los campos de la gestión ambiental. Tiene por objetivo establecer las bases de la gestión ambiental, en una perspectiva orientada hacia el desarrollo sostenible y el fortalecimiento de las organizaciones urbanas y rurales, públicas y privadas, mediante disposiciones y acciones de protección ambiental para mejorar la calidad de vida de los pobladores. En ese sentido es necesaria la participación en su formulación de las entidades públicas y privadas del ámbito, así como la sociedad local debidamente representada, así como el rol de liderazgo del proceso por la Comisión ambiental municipal.

La Agenda Ambiental Local (AAL): es el instrumento de planificación que materializa en el corto plazo el Plan de Acción Ambiental y se elabora para establecer el cronograma de trabajo con el que la Municipalidad y la sociedad local trabajarán para cumplir con los objetivos trazados en el PAAL. Generalmente se plantean para un periodo de 2 años y se formula participativamente.

6.2.11.2 Recomendaciones y orientaciones respecto a la articulación de las Reservas Comunales con los Gobiernos Locales

La idea de apoyar a los gobiernos locales en la formulación de sus Instrumentos de gestión ambiental y en la actualización de sus planes de desarrollo local concertado, fue planteada con fines de validación a los gobiernos locales del ámbito de la RC Tuntanaín, siendo acogida con mucho interés.

Se estima que el proceso de elaboración de los instrumentos tendrá una duración aproximada de un año, desarrollándose en paralelo pero en forma complementaria y articulada los IGAL y los PDLC.

Operativamente se prevé contar durante este tiempo con la asistencia técnica de dos profesionales para cada Reserva: uno a cargo de los IGAL y otro de los PDLC.

Para el proyecto EBA Amazonía, la formulación de estos instrumentos constituye una oportunidad de difusión y uso de toda la información diagnóstica generada respecto a las medidas de adaptación al cambio climático, por lo que será importante que estos procesos se coordinen con el especialista del Componente 1 del proyecto referido al desarrollo y difusión de información, herramientas y metodologías científicas para incorporar las medidas de adaptación al cambio climático en la gestión de las Reserva Comunal Amarakaeri y Tuntanain.

Se recomienda finalmente que la Dirección del Proyecto EBA Amazonía coordine tanto con el CEPLAN como con la Dirección de Políticas del MINAM a fin de concertar la interacción y posibles apoyos alrededor de esta iniciativa. Se sugiere que esta aproximación sea coordinada conjuntamente con la Dirección de Desarrollo Estratégico del Sernanp, la cual mantiene vínculos de cooperación con ambas instancias.

6.2.12 La adecuación de las Instituciones Educativas del ámbito de las Reservas a la normatividad en materia de aplicación del enfoque ambiental

6.2.12.1 Descripción general de la iniciativa

Uno de los aspectos de diagnóstico destacados por los integrantes de los ECA es el fuerte desconocimiento de las Reservas que existe en diversos sectores pero especialmente de parte de la población de las comunidades nativas beneficiarias. Según sus propios testimonios, estos actores cuentan con escasa o nula información sobre la existencia de las Reservas como Áreas Naturales Protegidas, el valor que tienen

en relación a los servicios ecosistémicos que brindan a nivel local, regional, nacional e internacional, o respecto al valor que tienen como capital para el desarrollo local y regional.

En este sentido existe una especial preocupación por las nuevas generaciones, por cultivar en ellos la identificación con el territorio y su valoración histórica, cultural y natural.

Al respecto se plantea la necesidad de trabajar con las instituciones educativas de los ámbitos de ambas Reservas a fin de que se constituyan en agentes principales de este proceso de asuman un rol activo en los procesos de desarrollo de conocimientos, actitudes y prácticas de los alumnos con un enfoque de interculturalidad respecto a las reservas comunales, el cuidado del ambiente, la conservación de la biodiversidad y el desarrollo sostenible.

Al igual que en el caso de generar la articulación de las Reservas Comunales con los gobiernos locales, para este fin también se propone aprovechar la propia normatividad Las existente del sector educación y que no es aplicada.

En las “Normas específicas para la planificación, organización, ejecución, monitoreo y evaluación de la aplicación del enfoque ambiental en la educación básica y educación técnico productiva (Resolución Ministerial Nº 0006-2012-ED), se dispone, entre otros aspectos, lo siguiente:

- 5.1.2 Incorporar, desarrollar y fortalecer la aplicación del enfoque ambiental en las I.E. en el marco de las políticas priorizadas en el proyecto Educativo Nacional (PEN), y los procesos pedagógicos orientados al logro de aprendizajes fundamentales en ciudadanía ambiental y de la reforma de la I.E. que cumplan con estándares de una escuela segura, saludable y sostenible.

- 5.1.4. Aplicar el enfoque ambiental en la educación básica a través de la gestión institucional y pedagógica, la educación en eco eficiencia, la educación en salud y educación en gestión del riesgo, que contribuyan al logro de aprendizajes orientados a general una nueva ética y cultura de conservación y valoración del ambiente y de prevención frente a riesgos de desastres:

    - Implementar la transversalidad de la educación ambiental, articulada, contextualizada con proyectos educativos y de desarrollo local, regional y nacional.

    - Incorporar el enfoque ambiental en todos los instrumentos de gestión educativa como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), el

Proyecto curricular Institucional (PCI), el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Reglamento Institucional y el Manual de Organización y Funciones.

- Implementar proyectos educativo-ambientales integrados aprovechando los avances científicos y tecnológicos fomentando la iniciativa e innovación, así como el rescate de saberes ancestrales y culturales del país.

- Constituir el Comité Ambiental y las Comisiones de Gestión de riesgo, eco eficiencia y salud como forma básica de organización de las instituciones para el cumplimiento de los fines de la educación ambiental. En caso de las I.E. multigrados o unidocentes de zonas rurales y bilingües los comités ambientales se formaran involucrando a actores locales de su entorno binmediato.

- Fortalecer las capacidades de educación ambiental y gestión de riesgos de docentes.

Asimismo, dentro de las Normas Pedagógicas de Aspectos Transversales (Resolución Directoral Nº 0712-2006-ED), se establece respecto a la Educación Ambiental que toda Institución Educativa tiene la obligación de promover y desarrollar acciones de Educación Ambiental, realizando lo siguiente:

- La incorporación del enfoque ambiental en su PEI y PCC en concordancia con su realidad local y regional.

- La conformación de Comités Ambientales Educativos.

- El impulso de campañas de protección y preservación de áreas naturales protegidas.

Teniendo estas normas como base y las experiencias desarrolladas en el marco del proyecto GPAN, se propone apoyar a las Instituciones Educativas del ámbito de las dos reservas comunales a fin de que se adecúen a la normatividad en materia de la aplicación del enfoque ambiental de manera que se asegure la formación continua y constante de los niños, adolescentes y jóvenes en esos aspectos.

6.2.12.2 Recomendaciones y orientaciones respecto a la adecuación de las Instituciones Educativas

Operativamente se propone facilitar a cada Reserva Comunal la asistencia técnica de un profesional especializado en la materia y con experiencia en la implementación del enfoque ambiental en las Instituciones Educativas.

Se estima que el proceso de adecuación de las Instituciones Educativas tomará aproximadamente un año y medio.

Se plantea que esta actividad sea directamente acompañada por el ECA, como instancia de representación de las comunidades, particularmente en la coordinación institucional con las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) y las propias Instituciones Educativas de la zona, así como en la incorporación del enfoque intercultural.

Entre las tareas que deberán cumplir los asistentes técnicos están las siguientes:

- La coordinación con las diferentes instancias relacionadas.

- El diseño, elaboración y distribución de material de sensibilización para los agentes educativos de las I.E.

- La preparación de un diagnóstico situacional de la zona de intervención conteniendo: a) percepciones y visiones de los niños, jóvenes y profesores relacionados con la conservación, las áreas protegidas y en general sobre su sensibilidad y aproximaciones a los temas ambientales, b) un análisis de los niveles de educación básica regular en las IE en términos de población escolar y de docentes por grado de instrucción, UGEL a la que pertenecen; c) el estado de la aplicación del programa curricular respecto del tema de educación ambiental y materias relacionadas.

- La preparación y gestión de acuerdos de trabajo con los directores de las I.E

- La conformación de los Comités Ambientales de las I.E y la capacitación de sus integrantes.

- La elaboración de los planes de acción ambiental con énfasis en acciones que promueven la conservación dela biodiversidad en los ámbitos de intervención

- La capacitación de los docentes de las I.E.

- La elaboración del material educativo para los niveles inicial, primario y secundario.

- El seguimiento de la implementación de los planes de acción ambiental de las I.E.

- La inserción de contenidos ambientales en los documentos de gestión educativa (PEI, PCC y PCA).

Se sugiere que toda esta actividad sea apoyada y supervisada desde el equipo central del Proyecto EBA Amazonía por la especialista a cargo del componente 2. En este mismo sentido se sugiere explorar la posibilidad de establecer convenios o alianzas con programas del MINUDU que se orientan a apoyar el mejoramiento de las redes educativas rurales.

7. Consideraciones para la implementación de la propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades

7.1 Asistencia técnica requerida para la implementación de la propuesta

Para la implementación de las 12 medidas de fortalecimiento propuestas se ha definido la asistencia técnica necesaria, tanto a nivel central del proyecto como a nivel de cada Reserva Comunal. Estos últimos se integrarán a los equipos Regionales, mientras los de nivel central se articularán al equipo central del Proyecto EBA Amazonía, bajo la coordinación de los especialistas de algunos de sus componentes.

Como puede apreciarse en el siguiente cuadro, a fin de asegurar la eficiencia en la implementación, se ha considerado que una misma asistencia técnica pueda hacerse cargo de la implementación de más de una medida, en razón a la afinidad o complementariedad que tienen y a la viabilidad en relación a los tiempos que cada una de ellas requerirá en términos de dedicación.

Es importante señalar que el único caso en que la definición específica de la asistencia técnica está pendiente, es en relación al desarrollo del sistema de comunicación de las Reservas Comunales. Se ha definido que esta actividad será conducida por la especialista responsable del Componente 2 del Proyecto, la misma que siguiendo las recomendaciones señaladas en el punto correspondiente a esta medida, llevará a cabo un taller en cada ámbito a fin de definir las características y alcances de los sistemas, en base a lo cual recién se estimarán las necesidades específicas de asistencia técnica, en el caso esta sea necesaria adicionalmente a las capacidades ya existentes.

Es necesario anotar para la mayoría de la asistencia técnica se ha considerado tiempos de entre 12 y 18 meses en la medida que tendrán bajo su responsabilidad la implementación de tareas más complejas. En algunos casos, particularmente el de los formuladores de planes de negocio complementarios, el período de su contratación es variable y más breve en tanto se trata de tareas más puntuales, independientemente de su grado de complejidad y porque los otros consultores asumirán la operacionalización de sus productos.

Requerimientos de asistencia técnica para la implementación de la propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades

N°	Medidas a implementar	RCA	RCT	Central	Meses	Observaciones
1	Establecimiento de Acuerdos de Gestión	1 CI - TC	1 CI - TC		18	
2	Programa de Actividades Económicas Sostenibles	1 CI - TC	1 CI - TC		18	
3	Curso para productores líderes de las comunidades			1 F.C	8	Programa ELCA / Central de Organizaciones Productoras de Café y Cacao del Perú
4	Diplomado en Econegocios			1 F.C	6	Universidad ESAN
5	Formulación de cartera complementaria de proyectos y gestión del financiamiento, alianzas y acuerdos intersectoriales	1 CI - TC	1 CI - TC	1 CI - TP	18	Operarán como equipo bajo la coordinación del consultor a nivel central
		13 CI-P	13 CI-P		Variable	Estas consultorias son por producto y están relacionadas a la elaboración de expedientes para presentarlos ante las fuentes seleccionadas. Su duración es variable, dependiendo de la complejidad de los formatos y procesos.
6	Articulación con el PNCB					A ser desarrollado por consultores locales de medida 5 y Coordinadores Regionales a partir de acuerdos a nivel central PNCB-SERNANP-Proyecto EBA Amazonía.

7	Implementación de Procompite Verde					A ser desarrollado por consultores de medida 5
8	Desarrollo del sistema de comunicación de las RC					A ser conducido por la especialista del componente 2. En base a taller inicial en cada ámbito definirá necesidades
9	Desarrollo de capacidades de la Dirección del ECA					A ser abordado por consultores de medidas 1, 2 y 5.
10	Ajuste de procesos y procedimientos de gestión de RC			1 C.I - TC	6	Bajo la conducción de la Dirección del Proyecto EBA Amazonía en coordinación con el Sernanp
11	Desarrollos de IGAL y PDLC de los Gobiernos Locales	1 CI - TC	1 CI - TC		12	
12	Desarrollo de Escuelas Sostenibles	1 CI - TC	1 CI - TC		18	

CI: Consultor Individual - FC: Firma Consultora TC: Tiempo Completo – TP: Tiempo Parcial

En el siguiente cuadro se muestra el detalle de los requerimientos de las 26 consultorías consideradas para la elaboración de los planes de negocio complementarios por cada ámbito a ser presentados para su financiamiento a fuentes seleccionadas y en relación a cada medida de adaptación priorizada por el proyecto EBA Amazonía.

Asistencia técnica requerida para la formulación de planes de negocio complementarios

DEPENDENCIA	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	INICIATIVAS DE ADAPTACIÓN DEL PROYECTO EbA AMAZONÍA:								
		RC Amarakaeri				RC Tuntanain				
		Castaña	Piscicultura	Turismo	Artesanía	Shiringa	Piscicultura	Cacao	Guayusa	Bambú
MINAGRI	Programa de Compensaciones para la Competitividad - AGROIDEAS	X						X		
	Programa Nacional de Innovación Agraria - PNIA	X	X					X		
PRODUCE	Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad - INNOVATE PERÚ	X		X				X	X	X
OTROS	Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo - FONDOEMPLEO	X		X				X		
	Fundación Inter Americana - FIA	X	X	X		X	X	X		
	Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria - FONTAGRO	X						X		
	FOUNDATION ENSEMBLE	X	X			X	X	X		

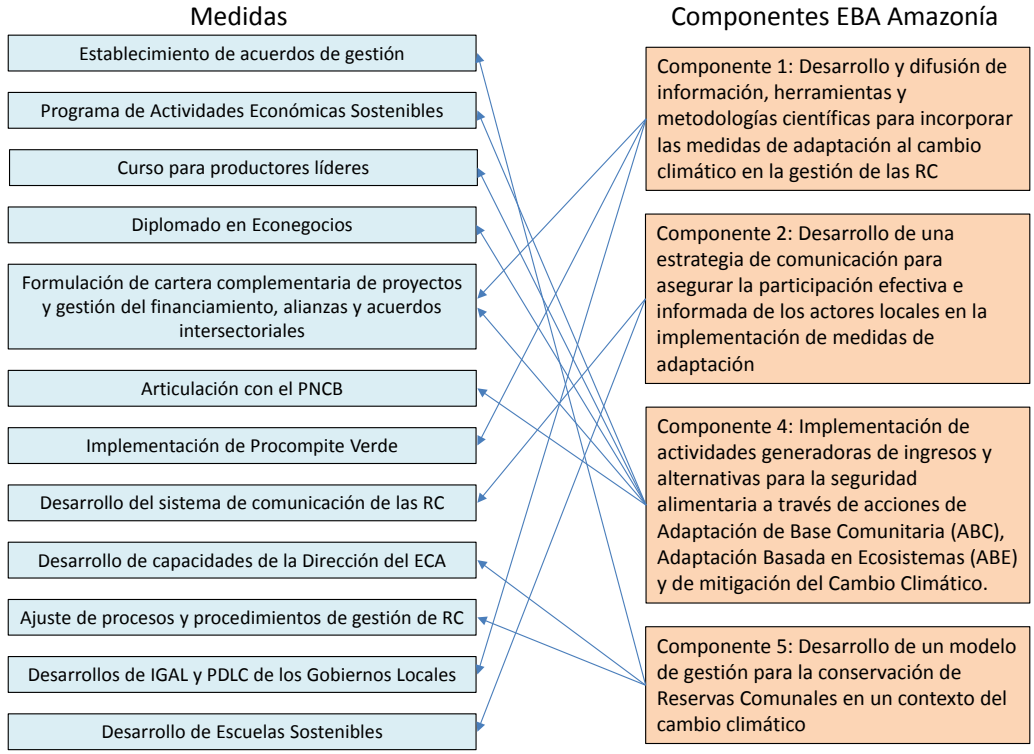
7.2 Relación de la propuesta con los componentes y el equipo técnico del proyecto EBA Amazonía

Si bien la propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales Amarakaeri y Tuntanaín corresponde al componente tres del proyecto EBA Amazonía, es claro que gran parte de los desarrollos que se espera lograr con este plan están relacionados a otros componentes del proyecto, en términos de complementariedad o de soporte para la sostenibilidad a futuro de las iniciativas ya previstas.

En este sentido, con la dirección del proyecto se había previsto que una vez que se contara con la propuesta de fortalecimiento consensuada con las partes (incluyendo el equipo técnico del proyecto), se procedería a una revisión del Plan Operativo del proyecto a fin de incorporar aquellos aspectos nuevos surgidos.

A fin de guiar este análisis y tomando como base los señalamientos que se han sugerido en la descripción de las medidas propuestas del capítulo anterior, se plantea el siguiente esquema de relación entre las medidas de fortalecimiento a implementar y cada uno de los componentes del proyecto:

Relación entre medidas de fortalecimiento y componentes EBA Amazonía



Este análisis implica que allí donde hay una relación señalada es necesario que los especialistas responsables de los diferentes componentes cumplan con un papel de orientación y supervisión de las intervenciones, a fin de garantizar que su realización responda a los enfoques y lineamientos del proyecto y se asegure la complementariedad o sinergia con otras intervenciones del componente.

7.3 El desafío para las coordinaciones regionales del proyecto

La propuesta de fortalecimiento apunta a generar cambios en la gestión de las Reservas Comunales y en sus repercusiones sobre las comunidades y la dinámica del desarrollo sostenible.

Si bien se ha señalado la importancia de que las diferentes medidas de la propuesta tengan la orientación y supervisión de los especialistas del nivel central del proyecto, la mayor responsabilidad de su implementación recaerá en los Coordinadores Regionales.

Su tarea tiene cinco factores que la complejizan. Un primer factor es el tiempo, pues si bien se cuenta con 18 meses, los procesos a desarrollar tienen grados de complejidad importantes en la medida que en todos los casos involucran a otras instancias en su decisión e implementación. Un segundo factor es que gran parte de las medidas se implementarán simultáneamente, lo cual supondrá un gran esfuerzo de despliegue, coordinación y de manejo de procesos diferentes en paralelo, lo que también implicará asegurar la debida coordinación y articulación de los profesionales que se incorporarán al equipo para brindar la asistencia técnica correspondiente.

Un tercer factor está dado porque el plan no trata de la implementación de actividades, sino de que se produzca el fortalecimiento de las estructuras de gestión de las Reservas; y en ese sentido toda la implementación debe reposar sobre la gestión de los ECA y de las jefaturas, que si bien son instancias que respaldan el plan, tienen debilidades importantes. En este sentido debe quedar claro que no se trata de que los ECA y las Jefaturas acompañen la labor del proyecto; sino que el proyecto sea un instrumento de la gestión de los ECA y las jefaturas.

Un cuarto factor está relacionado a la complejidad de los procedimientos administrativos del proyecto lo cual hay que considerar debidamente en relación a la implementación de las acciones y que puede constituirse con frecuencia en un cuello de botella.

La implementación de la propuesta, tanto por estos factores como por la complejidad misma de las iniciativas, requiere de un alto nivel de gerencia

operativa de los coordinadores regionales, de lo cual dependerá fundamentalmente el éxito de la inversión.

7.4 La revisión y eventual ajuste de los términos y alcances de los Micro Créditos otorgados a los ECA de las RC

Como se ha señalado en varios puntos de este documento, el Proyecto EBA Amazonía ha establecido con los ECA de ambas reservas comunales un acuerdo denominado subsidio de micro capital, mediante el cual se entrega a los ECA un monto de dinero para que se hagan cargo de implementar con las comunidades un conjunto de actividades relacionadas a las medidas de adaptación al cambio climático.

Este subsidio se convierte en el principal recurso para dotar a los ECA de capacidades operativas mínimas que les permita abordar sus funciones, desarrollar su organización e institucionalidad y construir su sostenibilidad a futuro.

Dado que el diseño de este subsidio fue anterior a contar con la propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales, se hace necesaria su revisión a fin de asegurar que los recursos permitan a los ECA abordar las tareas que supone la implementación de la misma.

Esta revisión deberá hacerse como uno de los primeros pasos preparatorios de la implementación de la propuesta.

8. Cronograma de implementación

Para efectos de este diseño, se considera que el horizonte temporal de implementación de la propuesta de fortalecimiento es hasta diciembre del 2017, por lo que se desarrollara en un lapso aproximado de 18 meses, comenzando de manera inmediata.

Como se ha señalado, las medidas propuestas, si bien tienen relaciones de sinergia y complementariedad, no son prerrequisitos unas de otras por lo que su implementación se producirá en forma simultánea.

A continuación se presenta un cuadro con la distribución temporal de las diferentes medidas planteadas como parte del plan de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales Amarakaeri y Tuntanaín.

Cronograma de implementación de la Propuesta de fortalecimiento institucional y de capacidades para la gestión de las Reservas Comunales

N°	Medidas a implementar	Meses																	
		m1	m2	m3	m4	m5	m6	m7	m8	m9	m10	m11	m12	m13	m14	m15	m16	m17	m18
1	Establecimiento de Acuerdos de Gestión	Preparación		Establecimiento de Acuerdos			Implementación de Acuerdos												
2	Programa de Actividades Económicas Sostenibles	Preparación		Concurso			Preparación de contratos		Implementsación de proyectos PAES										
3	Curso para productores líderes de las comunidades	Preparación			Desarrollo del Curso														
4	Diplomado en Econegocios	Preparación		Desarrollo del diplomado															
5	Formulación de cartera complementaria de proyectos y gestión del financiamiento, alianzas y acuerdos intersectoriales	Preparación		Formulación de planes de negocio															
				Gestión de acuerdos, alianzas y financiamiento con fuentes seleccionadas															
6	Articulación con el PNCB	Desarrollo de articulación																	
7	Implementación de Procompite Verde	Preparación		Asistencia a Gobiernos locales															
8	Desarrollo del sistema de comunicación de las RC	Taller inicial de diseño		Implementación del Sistema de Comunicación															
9	Desarrollo de capacidades de la Dirección del ECA	Desarrollo de capacidades																	
10	Ajuste de procesos y procedimientos de gestión de RC	Preparación		Diseño e instalación de procesos ajustados															
11	Desarrollos de IGAL y PDLC de los Gobiernos Locales	Preparación		Asistencia técnica a los gobiernos locales en el desarrollo de instrumentos y planes															
12	Desarrollo de Escuelas Sostenibles	Preparación		Adecuación de las Instituciones Educativas al enfoque ambiental															