



EL MODELO DE GESTIÓN PARTICIPATIVA: EJES DE ACCIÓN

1. Una gestión capaz de promover acciones colaborativas en los diversos actores locales.
2. El Comité de Gestión es la instancia estratégica de manejo participativo, de concertación y vigilancia ciudadana del ANP.
3. La generación de compromisos de los grupos locales en las acciones de conservación de las ANP.
4. Oportunidad de participar en la elaboración de los instrumentos de planificación.
5. El ANP integrada a su entorno.
6. Una gestión con estrategias de comunicación.
7. Una gestión transparente basada en la rendición de cuentas.
8. Una gestión por resultados.

También se han identificado los siguientes ejes complementarios para lograr una adecuada gestión participativa:

- a. El posicionamiento regional del Comité de Gestión.
- b. La promoción de beneficios de la conservación para los grupos locales.
- c. El desarrollo de capacidades de los diferentes actores involucrados.
- d. El desarrollo de una gestión eficiente.
- e. La existencia de diversas prácticas y mecanismos de monitoreo y evaluación de avance y resultados de la ejecución de los planes.

EJE 1. Una gestión capaz de promover acciones colaborativas de los diversos actores locales

El modelo de gestión participativa es una propuesta que promueve tanto una actitud como una acción colaborativa de los diversos actores de la sociedad que tienen interés en la conservación del ANP y en su eficiente gestión.

En la gestión del ANP se puede decir que existen diferentes grupos de interés o stakeholders. Se utiliza el término grupo de interés o stakeholder como "cualquier persona, grupo u organización que puede reclamar de una organización recursos, atención o rendimiento o es afectado por ese rendimiento". Entonces para una adecuada gestión del ANP es pertinente identificar cuáles son los intereses que están a la base del accionar de los diversos stakeholders. Para ello se debe elaborar una matriz de Intereses.

Los intereses generan diversos tipos de relación entre los stakeholders y el ANP. Esta relación puede ser colaborativa, neutra o antagónica, las mismas que pueden expresarse en un Mapa de Grupos de Interés o Mapa de Actores. El mapa de grupos de interés es un gráfico que nos permite visualizar no sólo el tipo de relación, sino también el grado de fortaleza del actor. En una gestión participativa interesa contar con grupos de interés que establezcan una relación colaborativa con el ANP y que sean también fuertes y con un grado de influencia importante.

EJE 2. El Comité de Gestión es la instancia estratégica de manejo participativo, de concertación y vigilancia ciudadana del ANP

El Comité de Gestión es la instancia principal y estratégica que facilita la participación en el Área Natural protegida, razón por la cual es importante vigilar que se cumpla lo siguiente:

- La representación de los diversos actores locales en el Comité de Gestión

El Comité de Gestión es la instancia estratégica que agrupa a los actores locales y promueve su participación, por ello hay que tener especial cuidado en su representación. En ese sentido, se debe promover que los representantes de las diversas organizaciones e instituciones locales deben ser legítimos y debidamente acreditados.

Entre los actores que deben estar representados en el Comité de Gestión tenemos:

- Las comunidades locales, en especial las comunidades nativas y campesinas, ya que ellas se encuentran estrechamente ligadas al ANP, no solo porque están asentadas en el área o en su zona de influencia, sino porque generalmente se encuentran utilizando

los recursos naturales que existen en ella. El poder contar con su participación en el Comité de Gestión, puede ayudar a disminuir las presiones que estas poblaciones pueden ejercer sobre el recurso natural.

- También es importante que la gestión participativa promueva y destaque el aporte de las mujeres en la gestión del ANP y en el manejo de los recursos naturales. Según las culturas, la mujer cumple un rol diferenciado al de los varones en el manejo de los recursos naturales y en la toma de decisiones sobre los mismos¹.
- Las autoridades regionales y locales; ya que por ser autoridades democráticamente elegidas representan los intereses locales. Estas autoridades tienen responsabilidad sobre la zona de amortiguamiento, espacios clave para la gestión de ANP. Además, deben existir alianzas estratégicas con ellas. También deben participar en el Comité de Gestión los sectores de gobierno que tienen ingerencia en las ANP.
- La presencia del sector académico y científico debe estar garantizada a través de la participación de las universidades y ONG. Tener el compromiso de estas instituciones ayudará a ir construyendo nueva información, instrumentos y estrategias que aporten al mejor conocimiento y manejo de las ANP. A nivel de cada área se debe identificar cuáles son las organizaciones académicas y científicas que podrían colaborar en la gestión del ANP. También interesa destacar la experiencia en manejo participativo que tienen las ONG, tanto conservacionistas como de desarrollo (aliados estratégicos).
- Es importante la participación y el compromiso de actores privados, como las empresas. La presencia de estos actores puede resultar estratégico en la difusión de los atractivos y beneficios del ANP.

También es importante reconocer que no todos los actores tienen igual influencia. Existen los actores clave, los cuales son los grupos o individuos más relevantes en las acciones de conservación. Sus actitudes, decisiones y acciones son factores críticos en el logro de los objetivos de conservación. Estos grupos son prioritarios en las acciones de educación y conservación.

- El Comité de Gestión se institucionaliza con la regularidad de sus reuniones, el cumplimiento de su plan de trabajo y el incremento y cumplimiento de los compromisos de sus miembros

Por ser el Comité de Gestión una instancia fundamental, éste debe tener un funcionamiento regular. El pleno se debe reunir por lo menos dos veces al año. En dichas

(1) Así tenemos por ejemplo, que en algunas comunidades nativas de Tambopata la mujer participa en la discusión sobre el manejo de los recursos naturales en el ámbito familiar. Es lo acordado en ese ámbito privado lo que el esposo manifiesta luego en el ámbito público, por ejemplo en los talleres en donde se discute el Plan Maestro. En otras realidades, como en los Manglares de Tumbes, algunas mujeres tienen una presencia más pública, están organizadas en torno al manejo de recursos hidrobiológicos.

reuniones no sólo se debe informar sobre los avances y problemas que afronta la gestión, sino también se deben explorar oportunidades y tomar acuerdos para establecer compromisos que tienen que ser cumplidos.

El Comité de Gestión debe tener un plan de trabajo, elaborado teniendo como marco el Plan Maestro y el Plan Operativo del ANP. Tener un instrumento de planificación que pueda ser revisado periódicamente evita las acciones espontáneas y la falta de coordinación, permitiendo más bien la sinergia al tener todos los participantes un norte común.

- El Comité de Gestión tiene sus representantes ante el Consejo de Coordinación del SINANPE

El Consejo es la única instancia que garantiza que los problemas y propuestas de los diversos Comités de Gestión sean puestos a consideración ante el SINANPE (Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado). Por tal razón es clave no sólo que los Comités de Gestión tengan su representante ante el Consejo de Coordinación, sino que realmente existan canales de comunicación y coordinación entre el Comité y su representante.

EJE 3. La generación de compromisos de los grupos locales en las acciones de conservación de las ANP

Es importante generar y fortalecer el compromiso de las comunidades locales en las acciones de conservación.

Ello puede estar expresado por medio de acciones formales, o a través de los programas de aprovechamiento de los recursos naturales, o los guardaparques comunitarios, pero también en las prácticas cotidianas de manejo de los recursos naturales. Los grupos locales deben percibir beneficios al estar involucrados en las tareas de conservación.

EJE 4. A los actores locales se les debe brindar la oportunidad de participar en la elaboración de los instrumentos de planificación

Reconociendo que la participación es un derecho, se les debe brindar a todos los actores la oportunidad de participar en la elaboración de los instrumentos estratégicos que orientan la gestión del ANP.

■ El Plan Maestro del ANP

La elaboración del Plan Maestro es un proceso de definición de las orientaciones estratégicas de la gestión del ANP. Para que sea un plan realista y aceptado por todos, debe ser elaborado participativamente, con una visión clara, objetivos concretos articulados con los resultados esperados, con una estrategia de comunicación antes, durante y después del proceso y con presupuesto comprometido.

La elaboración del Plan Maestro brinda una serie de oportunidades a la gestión, como son el encuentro entre la autoridad y los diversos actores y demostrar a la colectividad por qué es importante un Área Natural Protegida. Pero sobre todo es una excelente oportunidad para que los diversos actores puedan establecer compromisos con el ANP.

■ El Plan Operativo Anual del ANP

Así como el Plan Maestro es elaborado participativamente, el Plan Operativo Anual (POA) también debe ser elaborado participativamente, pero con otra finalidad. El objetivo de contar con un POA es el de programar anualmente las acciones previstas en el Plan Maestro. Desde esa perspectiva es pertinente que sea elaborado con la presencia de otros actores. Así se sabe qué se va a realizar y cuándo. Desde el punto de vista de la gestión del ANP este también es un momento para reforzar o generar compromisos de las diversas instituciones y organizaciones.

EJE 5. El ANP integrada a su entorno

La gestión de las ANP no se da de forma aislada, ya que ésta recibe influencias positivas o negativas del accionar de los diversos actores. Por esta razón es menester que la autoridad del ANP establezca relación con las otras instancias que influyen en la gestión y en especial las que actúan sobre la zona de amortiguamiento. Establecer una adecuada relación con el entorno ayudará a disminuir las amenazas que enfrentan las ANP y brindará mayores posibilidades para aprovechar las oportunidades a favor de la gestión.

- La Jefatura del ANP coordina con otras instancias de gestión ambiental, como la Comisión Ambiental Regional (CAR) de CONAM o las gerencias ambientales de nivel regional y municipal

Como ya se ha señalado anteriormente, existen diversos actores que también tienen responsabilidad sobre el ambiente: los gobiernos regionales, los gobiernos locales, el Consejo Nacional del Ambiente (CONAM), los sectores de los ministerios, entre otros. El ANP debe promover la coordinación con las distintas instancias ambientales. Esta afirmación es válida también para establecer la adecuada coordinación con las otras Intendencias del Instituto Nacional de Recursos Naturales (INRENA).

- El ANP aparece como espacio reconocido en los planes concertados de nivel regional y municipal

Interesa no sólo que en los diversos planes de desarrollo se destaquen los recursos naturales que existen en la localidad, sino que se señale que existe un Área Natural Protegida que tiene objetivos precisos que hay que respetar. Asimismo, la aparición del ANP en estos planes debe ser vista como un potencial que puede permitir el desarrollo de otras actividades que aportan al desarrollo local, como son las actividades turísticas responsables.

Así como interesa que el ANP aparezca en los planes de desarrollo, también es de vital importancia tener iniciativas sobre la zona de amortiguamiento.

Son por estas razones que en el proceso de elaboración de los Planes Concertados, tanto a nivel local como regional, deben estar presentes la Jefatura y los miembros del Comité de Gestión del ANP, cabe anotar que por estrategia, esta presencia debe ser coordinada previamente para que todos los asistentes planteen todos los mismos objetivos.

- Los gobiernos locales y regionales establecen compromisos presupuestales para el ANP o su Zona de Amortiguamiento

Es de suma importancia vincular los compromisos de los gobiernos subnacionales con las ANP. Es por ello que el ANP debe sentar presencia y promover inversiones que favorezcan directamente a su núcleo, a su zona de amortiguamiento o a su gestión. Nuevamente, se debe señalar que es importante la presencia coordinada de la Jefatura con el Comité de Gestión y otros actores aliados en los talleres donde se definen las inversiones anuales.

Hay que tener presente que los talleres de elaboración de los Planes Concertados y los de Presupuesto Participativo son espacios excepcionales no sólo para posicionar mejor el ANP, sino para sensibilizar a la población sobre la importancia y los beneficios que ésta aporta a la localidad.

EJE 6. Una gestión con estrategias de comunicación

Una condición básica para que se dé la participación, es que los diversos actores estén debidamente informados y comunicados entre sí.

Sin adecuados procesos de comunicación e información no se puede opinar, proponer, tomar decisiones, involucrarse con una gestión. La comunicación se ubica en el primer nivel de la participación. Con una pertinente y oportuna comunicación se puede sentar las bases para una buena gestión participativa.

Para una buena gestión del ANP se ha identificado que debe ponerse atención a que:

- a. El Comité de Gestión reciba información oportuna de los avances en gestión por parte de la Jefatura del ANP.
- b. El Comité de Gestión reciba información oportuna del avance de los proyectos que intervienen en el área.
- c. La Jefatura reciba información oportuna de los avances de la gestión del Comité de Gestión.
- d. La Jefatura reciba información oportuna de la Intendencia de Áreas Naturales Protegidas.
- e. La Jefatura reciba información oportuna de los proyectos que intervienen en el área.
- f. El Comité de Gestión y la Jefatura del ANP comuniquen periódicamente a la población los avances en la gestión del Área.

Para tener un buen nivel de comunicación con la población y los actores sociales clave es necesario que el ANP cuente con una estrategia de comunicación que sea transversal a la gestión de la misma y este orientada a consolidar el posicionamiento de ésta en su entorno, así como la promoción de actitudes y comportamientos que favorezcan la conservación.

EJE 7. Una gestión transparente basada en la rendición de cuentas

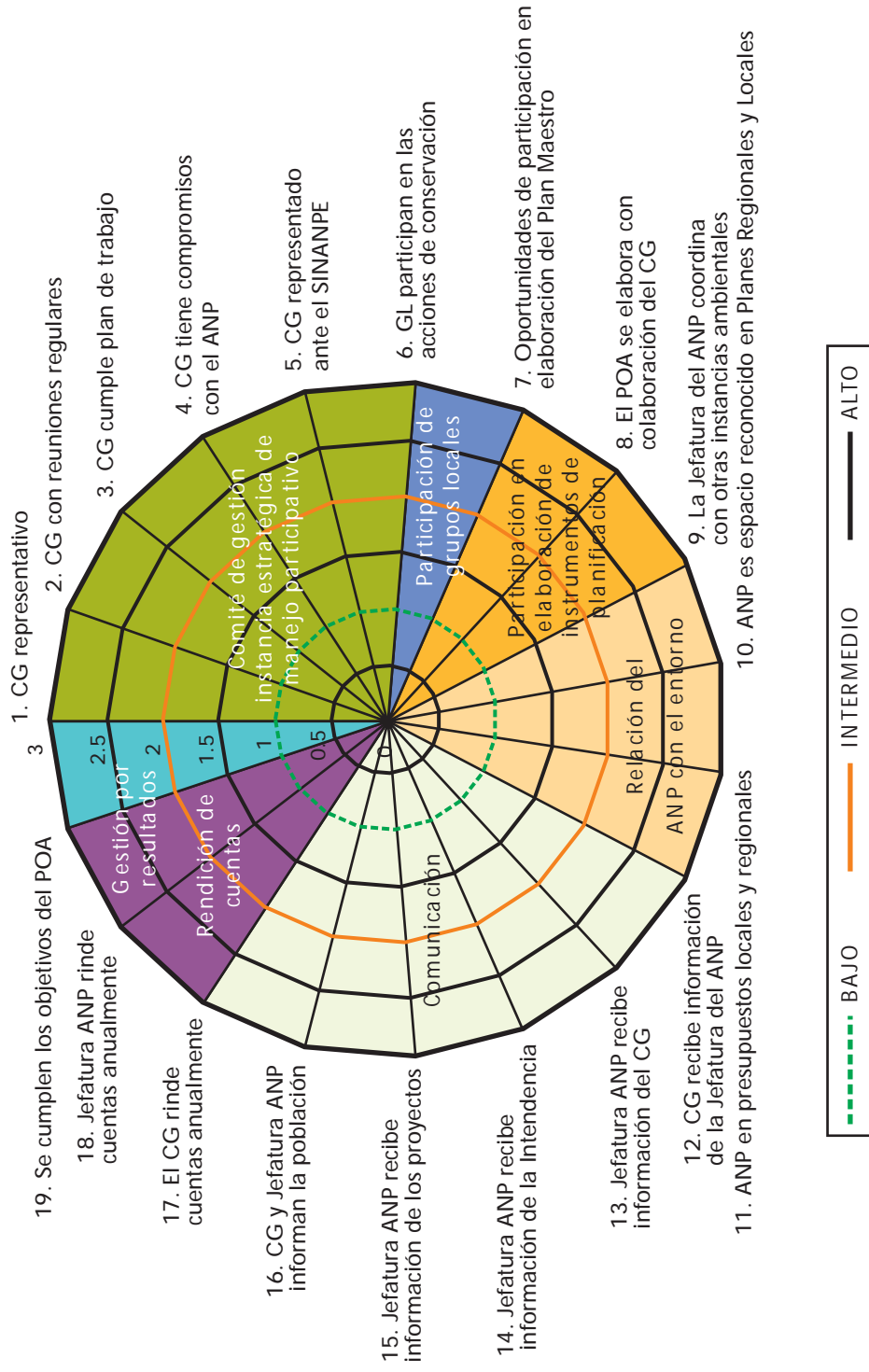
Las ANP pertenecen a la nación y su manejo debe ser de interés para todos los peruanos, razón por la cual la gestión debe ser transparente.

En los años recientes la rendición de cuentas ha sido identificada como un componente importante de un Estado moderno y democrático. Es una práctica que se viene impulsando en el Perú y que la gestión de las ANP debe de incorporar. En este sentido, deben rendir cuentas la autoridad del ANP y el Comité de Gestión, por ser una instancia que ha asumido compromisos con la colectividad.

EJE 8. Una gestión por resultados

La gestión participativa debe cumplir con sus objetivos. Para esto se evaluará lo cumplido en relación a lo programado en el POA. Si existen problemas, ello nos estará indicando que posiblemente se ha actuado espontáneamente o que el instrumento POA está mal elaborado.

EL RADAR DE LA GESTIÓN PARTICIPATIVA DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS



MAPA DE DISTRIBUCIÓN DE ACTORES ESTRATÉGICOS SEGÚN TIPO Y POSICIÓN

ANP: RESERVA NACIONAL SALINAS Y AGUADA BLANCA, 2004

Número de actores estratégicos: 46

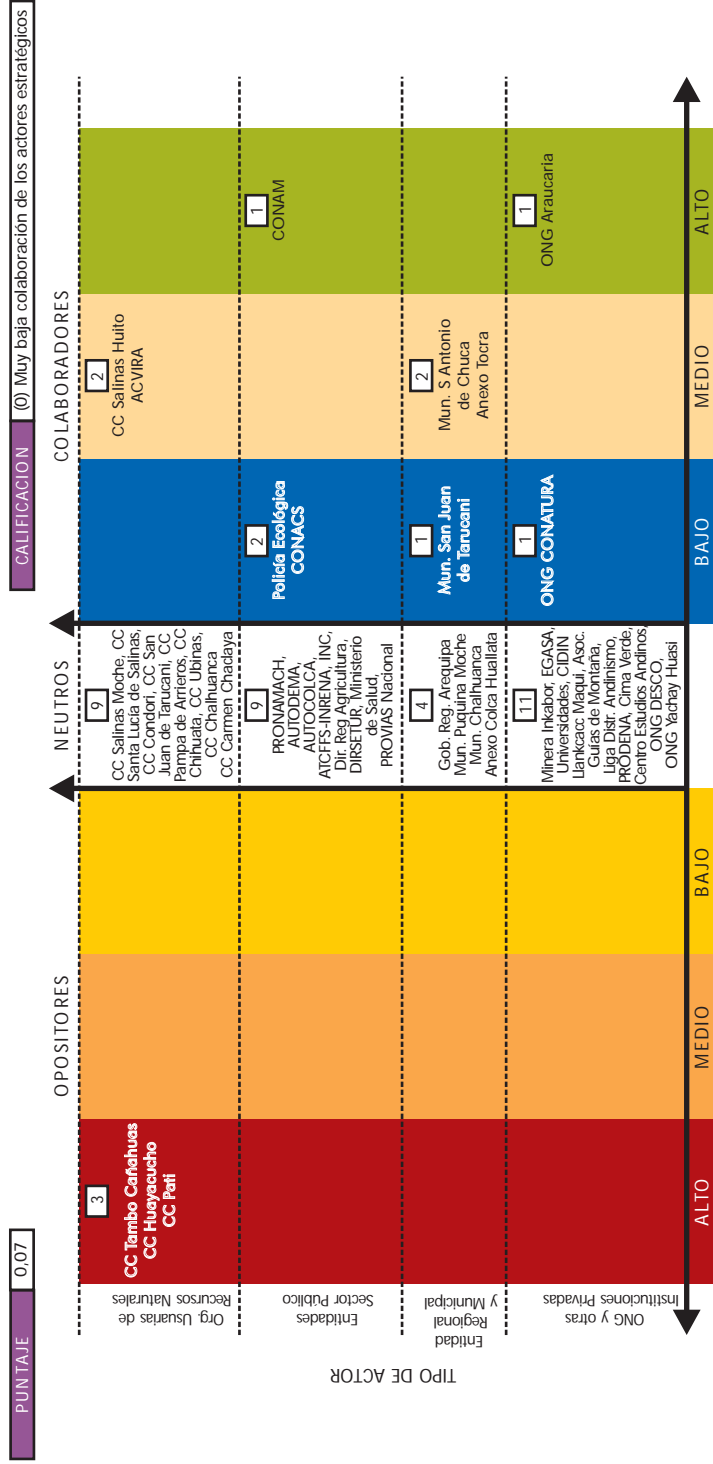


TABLA SIN TESIS

	OPOSITORES (-)			COLABORADORES (+)			TOTAL
	ALTO	MEDIO/BAJO	MEDIO/BAJO	MEDIO/BAJO	ALTO	TOTAL	
Usuarios	3,0			1,0			-2,0
Ent. Públicas		1,0		1,0	1,0		2,0
Act. Polit.				1,5			1,5
ONG + otras				0,5	1,0	1,5	1,5
					Σ TOTAL	3,0	3,0

Σ TOTAL	ACTORES	CALIFICACION DEL INDICADOR
3,0	46,0	0,07

0,15
0,16 a 0,30
0,31 a 0,45
0,46 a 0,60
Mayor a 0,60

(0) Muy baja colaboración de los actores estratégicos.
(1) Baja colaboración de los actores estratégicos.
(2) Regular colaboración de los actores estratégicos.
(3) Buena colaboración de los actores estratégicos.
(4) Alto nivel de compromiso de los actores estratégicos.