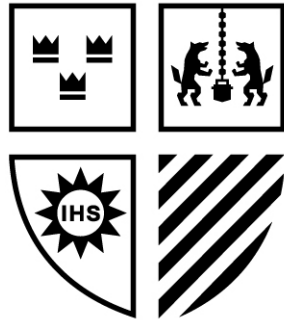


UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTOYA

Escuela de Posgrado



UARM

Universidad
Antonio Ruiz
de Montoya

**EVALUACIÓN DEL MODELO DE COGESTIÓN EN EL SISTEMA
NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS: ESTUDIO
DE CASO DE LA RESERVA COMUNAL YANESHA, PASCO, PERÚ**

Tesis para optar al Grado Académico de Maestro en Ciencia Política con mención en
Gerencia Pública

OSCAR DANTE NICHORIVERA

Presidente: Andres Alonso Cardenas Cornejo

Asesor: Luis Amado Sánchez Alcalde

Lector 1: Javier Augusto Avila Molero

Lector 2: Maria Isabel Murillo Injoque

Lima – Perú

Agosto de 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

Sres.

CONSEJEROS

Pte.

De nuestra consideración:

Por la presente nos dirigimos a Ustedes para saludarlos e informar al Consejo Universitario sobre el producto académico elaborado por NICHORIVERA OSCAR DANTE, quien solicita la obtención de su grado académico de maestro a través de la sustentación de una tesis.

El producto académico elaborado tiene como título “Evaluación del modelo de cogestión en el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas: estudio de caso de la Reserva Comunal Yanasha, Pasco, Perú”.

Por tanto, en nuestra condición de Asesor de producto académico y de integrante de la Comisión de Grados Académicos respectivamente, declaramos que el producto académico de Oscar Dante Nicho Rivera ha sido examinado con el programa antiplagio *Turnitin* para identificar su nivel de coincidencias.

El resultado que arroja el programa es de 13% de similitud, el cual proviene de fuentes de información que han sido debidamente citadas o reconocidas utilizando las normas del sistema APA.

Sin otro particular, quedo de ustedes.

Firmado en Lima, el 30 del mes de julio de 2025

Atentamente,



Luis Amado Sánchez Alcalde

Asesor



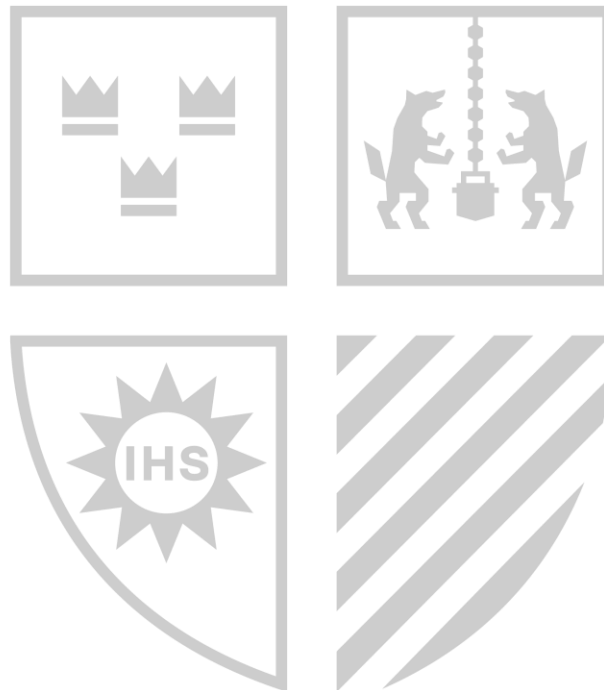
Marcio Carlos Granda Rangel

residente/ Secretario de la Comisión

*Conforme a lo establecido en el documento de identidad

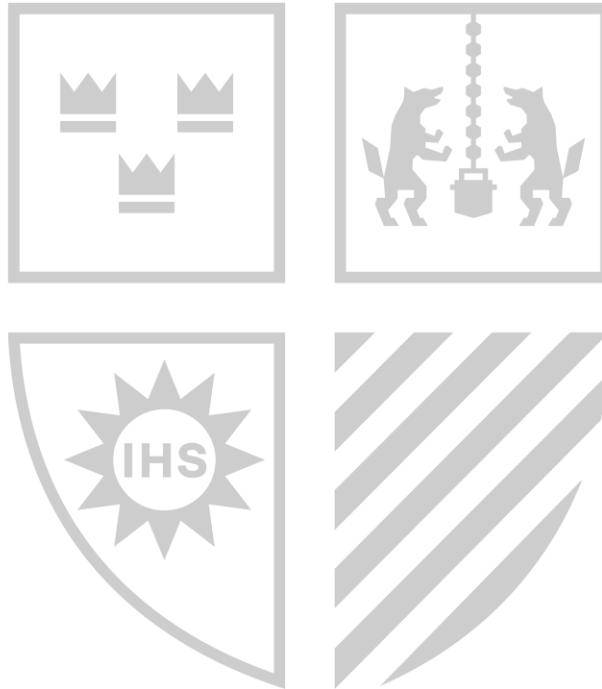
DEDICATORIA

A Dios, por mi familia y por la vida. A Raúl, mi papá, por educarnos en libertad, la necesaria para analizar, cuestionar y resolver. A Jacqueline, mi mamá, por ser el contrapeso ideal a esa libertad con disciplina y amor. A Camila, mi hermana, por ser el lado reflexivo y calmado en los tiempos raros. Y a Bruce, el que me motiva y emociona con su mirada interesada todas las tardes cuando quiere ir a olfatear al parque.



AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial al Dr. Luis Amado Sánchez Alcalde, mi asesor de tesis por su guía y por su predisposición en este proceso. A los miembros de AMARCY, a los servidores públicos de la jefatura de la Reserva Comunal Yanesha – SERNANP, a Rubén Potesta y a Fermín Chimatani por las facilidades en el trabajo de campo. A mis amigos de toda la vida (Sami, Ross, Ruby, Alex, Ale, Jonathan y Nayda) por creer siempre en mí.



RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la ejecución de la administración de la Reserva Comunal Yanesha orientada a la conservación de la biodiversidad bajo un modelo de cogestión. Por ello, se empleó un enfoque cualitativo, con un diseño de estudio de caso de tipo instrumental y nivel descriptivo - explicativo. La población de estudio estuvo conformada por miembros de la Junta Directiva de Amarcy y de la Jefatura de la Reserva Comunal Yanesha. Se emplearon como técnicas la entrevista semiestructurada, el *focus group* y el análisis documental. Los resultados evidenciaron que, a partir de la firma del contrato de administración, el modelo de cogestión se ha constituido como una alternativa válida para la conservación de la biodiversidad. La dinámica de administración compartida permite la intervención activa de las comunidades en la gestión de los recursos naturales. Así, desde el año 2006 que entró en vigor el Régimen Especial, la cogestión ha evolucionado hacia una práctica de mayor inclusión, pasando de un enfoque coercitivo de conservación estricta hacia uno más flexible. Desde esa fecha existen desafíos con los que los actores involucrados han tenido que lidiar como la desactualización de la normativa, la ausencia de financiamiento estable y la necesidad de incluir mecanismos institucionales y consuetudinarios.

Palabras clave: Cogestión, gobernanza, sostenibilidad, eficiencia y equidad.

ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the execution of the administration of the Yanasha Communal Reserve oriented to biodiversity conservation, under a co-management model. For this purpose, a qualitative approach was used, with an instrumental case study design at a descriptive-explanatory level. The study population consisted of members of the Amarcy Board of Directors and members of the Yanasha Communal Reserve Management. Semi-structured interviews, focus groups and documentary analysis were used as techniques. The results showed that, since the signing of the administration contract, the co-management model has become a valid alternative for biodiversity conservation. The dynamics of shared administration allows the active intervention of the communities in the management of natural resources. Thus, since 2006, when the Special Regime came into force, co-management has evolved towards a more inclusive practice, moving from a coercive approach of strict conservation to a more flexible one. Since that date, there are challenges that stakeholders have had to deal with, such as outdated regulations, the absence of stable funding, and the need to include some institutional and customary mechanisms.

Key words: Co-management, governance, sustainability, efficiency and equity.

TABLA DE CONTENIDOS

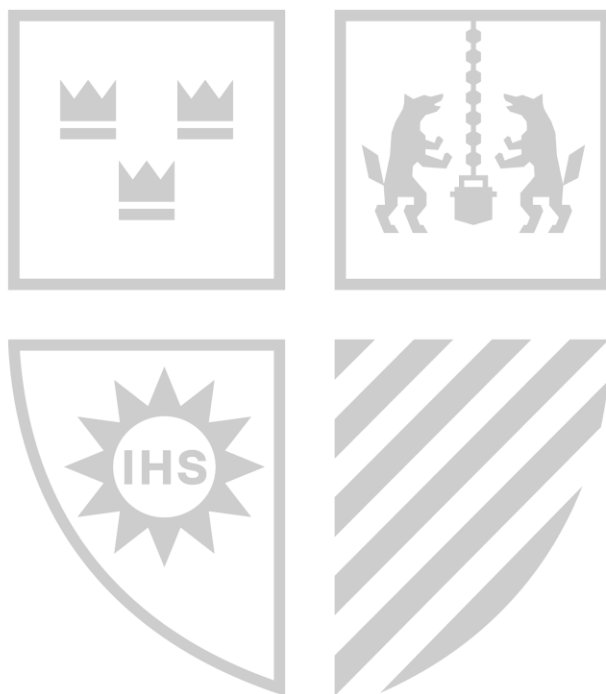
| | |
|--|-----|
| INTRODUCCIÓN | 13 |
| CAPÍTULO I: PROBLEMA, OBJETIVOS Y CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN | 19 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 22 |
| 2.1. Estado de la cuestión..... | 22 |
| 2.2. La teoría de Hardin, Ostrom y los bienes comunes | 29 |
| 2.3. Gerencia social..... | 35 |
| 2.4. Áreas Naturales Protegidas y comunidades indígenas | 37 |
| 2.5. Gobernanza | 44 |
| 2.6. Cogestión | 50 |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO | 58 |
| 3.1. Enfoque metodológico, diseño y nivel | 58 |
| 3.2. Métodos de investigación | 60 |
| 3.3. Población y muestra..... | 63 |
| 3.4. Técnica e instrumentos de recojo de información | 66 |
| 3.5. Técnica e instrumentos de análisis de información | 68 |
| CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 70 |
| 4.1. Resultados | 70 |
| 4.2. Discusión | 118 |
| CONCLUSIONES | 127 |
| RECOMENDACIONES..... | 129 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 131 |
| ANEXOS | 141 |
| ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA | 142 |
| ANEXO 02: INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN | 144 |
| ANEXO 03: INFORMACIÓN REPRESENTATIVA DEL GRUPO FOCAL | 159 |

ANEXO 04: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN EN LA RESERVA COMUNAL 160

ANEXO 05: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN DEL ECA AMARCY 161

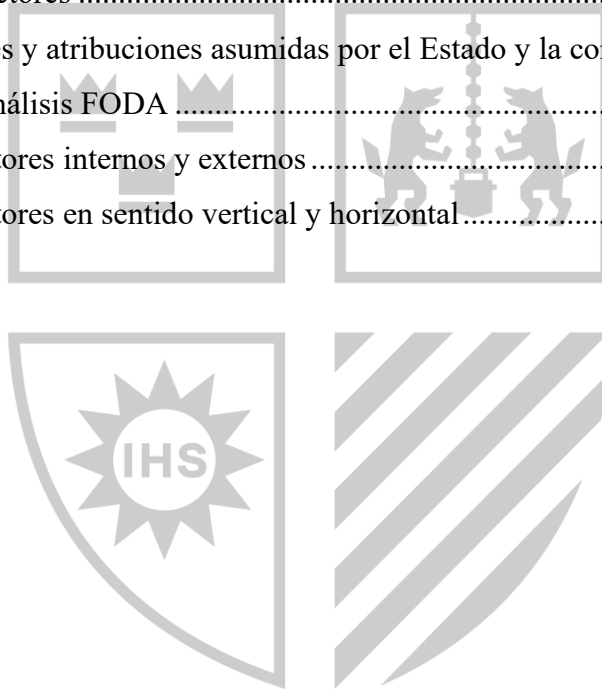
ANEXO 06: MATRIZ DE ANÁLISIS DE DATOS DOCUMENTALES..... 162

ANEXO 07: FOTOGRAFÍAS DE TRABAJO DE CAMPO 163



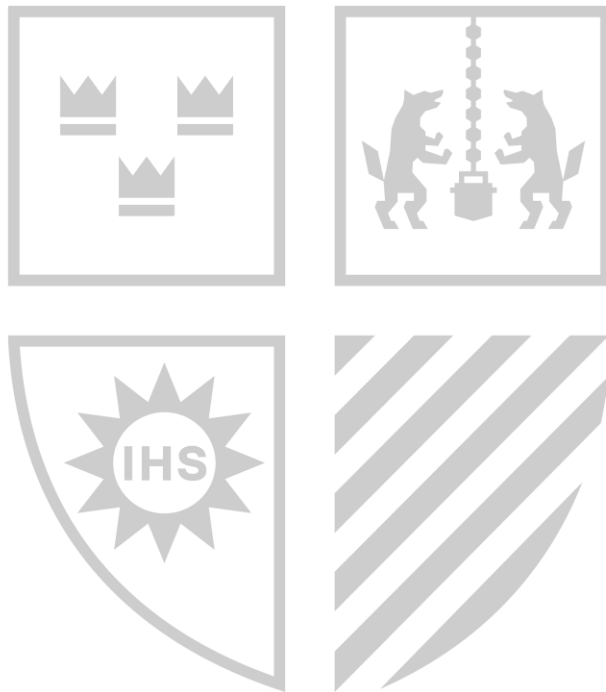
ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1 Categorías de la investigación..... | 21 |
| Tabla 2 Tipología de gobernanza, modelos de gestión y categorías de áreas protegidas | 48 |
| Tabla 3 Caracterización de la muestra | 65 |
| Tabla 4 Descripción de la muestra documental | 65 |
| Tabla 5 Mapeo de actores | 91 |
| Tabla 6 Obligaciones y atribuciones asumidas por el Estado y la comunidad | 98 |
| Tabla 7 Matriz de análisis FODA | 109 |
| Tabla 8 Mapa de actores internos y externos | 120 |
| Tabla 9 Mapa de actores en sentido vertical y horizontal..... | 123 |



ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1 Mapa de la Reserva Comunal Yanessa | 71 |
| Figura 2 Distribución de las comunidades en la zona de amortiguamiento | 72 |
| Figura 3 Red semántica: Reserva Comunal Yanessa..... | 73 |
| Figura 4 Red semántica: Actores en el modelo..... | 85 |
| Figura 5 Red semántica: Modelo de cogestión..... | 93 |
| Figura 6 Red semántica: Sostenibilidad, eficiencia y equidad | 102 |
| Figura 7 Variables evaluadas en el radar de participación de la Reserva Comunal Yanessa | 108 |
| Figura 8 Red semántica: Gobernanza | 114 |
| Figura 9 Entrevista a Erick Valerio, presidente de Amarcy. | 163 |
| Figura 10 Sesión de focus group con los miembros de Amarcy. | 164 |
| Figura 11 Entrevista a Lely Colina. | 164 |



INTRODUCCIÓN

En el 2017 la población de las comunidades que se autoidentificaban como yanesha ascendió a 14.314 personas distribuidas entre los departamentos de Huánuco, Pasco y Junín (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2018). Históricamente, los yanesha se ha establecido en los valles de los ríos Huancabamba, Chorobamba, Paucartambo y Perené. Actualmente, una mayor parte de las comunidades yanesha se ubican en los valles de los ríos Palcazú, Calcazú y Pachitea (Ministerio de Cultura [Mincul], 2014).

El territorio yanesha, al igual que otras comunidades nativas de la Amazonía, está superpuesto con las áreas destinadas por el Estado peruano para la conservación y protección de la biodiversidad. Este hecho enfrentó la visión estatal y la visión de la comunidad en torno a la administración de los recursos. Por un lado, la propuesta conservacionista de la administración pública y, por el otro, la demanda de las comunidades y organizaciones indígenas por el reconocimiento de su derecho de ser parte de la administración de los recursos sobre sus territorios. Esta situación provocó que en 1988 las comunidades conformaran la Reserva Comunal Yanesha, tomando como base la Ley Forestal y de Fauna Silvestre – Decreto Ley N.º 21147 de 1975. Sin embargo, las relaciones se caracterizaron por tensiones y negociaciones hasta la designación de la categoría “reserva comunal” como una denominación legal dentro del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SINANPE) en 1997 (Alca, 2016).

La Ley de Áreas Naturales Protegidas (Ley N.º 26834) define a las reservas comunales como:

[...] áreas destinadas a la conservación de la flora y fauna silvestre, en beneficio de las poblaciones rurales vecinas. El uso y comercialización de recursos se hará bajo planes de manejo, aprobados y supervisados por la autoridad y conducidos por los mismos beneficiarios.

Además, con la posterior reglamentación de esta ley en 2001, la responsabilidad de la gestión de las reservas comunales pasaba a regirse por el Régimen Especial, lo que implica que la gestión está a cargo de los propios beneficiarios. Por ello, a partir de esa

fecha, se incrementaron las solicitudes de las poblaciones indígenas para establecerse como reservas comunales. En 2005, mediante Resolución de Intendencia N.º 019-2005-INRENA-IANP, fue aprobado el Régimen Especial para la Administración de las Reservas Comunales enmarcándose así en una dinámica de participación en la que intervienen tanto las organizaciones como el Estado. Mediante este régimen existe una mayor regulación de la gestión conjunta entre las reservas comunales y el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP) (Documento de Trabajo N.º35, 2019).

El Régimen Especial para la Administración de las Reservas Comunales (2005) estableció que las Reservas Comunales integrarían el SINANPE, por lo que reconfirmó su categoría de área natural protegida y, en consecuencia, el uso de los recursos de esta área debe convivir con una lógica de conservación. Este régimen creó además la figura del Ejecutor de Contrato de Administración (ECA):

[...] un mecanismo de participación mediante el cual el Estado, a través del SERNANP, encarga a los beneficiarios, debidamente organizados y representados por una persona jurídica sin fines de lucro, la ejecución de funciones de administración y manejo de una Reserva Comunal.

En este contexto, la Reserva Comunal Yanesha sería la primera en suscribir con el Estado peruano el primer Contrato de Administración (CA) en el 2006. De ahí a la fecha se han firmado diez contratos de administración entre otras reservas comunales y el Estado, representado por el SERNANP (Documento de Trabajo N.º35, 2019).

Estas nuevas formas de administración son percibidas por las comunidades como producto de exigencias y demandas históricas contra el Estado. Así, con el establecimiento del Régimen Especial, los pueblos indígenas vieron en este proceso una recuperación y/o compensación por la pérdida de autonomía en sus territorios ancestrales, debido a la política conservacionista del Estado. Este impulso hacia la responsabilidad compartida en la gestión de los recursos ha promovido la conformación de diez Reservas Comunales y diez Ejecutores de Contrato de Administración (ECA) junto a organizaciones que las aglutinan, por lo que se facilita la coordinación a nivel nacional, como la Asociación Nacional de Ejecutores de Contrato de Administración de Reservas Comunales de la Amazonía del Perú – ANECAP (Documento de Trabajo N.º22, 2016).

Estos contratos de administración no tienen caducidad e implican compromisos para la conservación, cuidado y uso sostenible de los recursos que se encuentran dentro de las reservas. No obstante, desarrollar esta forma de gestión sigue siendo un ejercicio

retador para los pueblos indígenas. Las comunidades deben enfrentar desafíos que abarcan diversos aspectos: social, administrativo, financiero, técnico y ambiental, por lo que la alianza con el Estado, como actor prioritario, y otras instituciones es parte fundamental de esta forma de gestión. Así, como un círculo virtuoso, la interacción constante entre la comunidad y el Estado se ha materializado en el Grupo de Trabajo de Reservas Comunales que, desde el 2015, analiza los problemas y propone alternativas para la solución de problemas en las reservas. Asimismo, elaboró un documento de trabajo con propuestas para la mejora del sistema gestión compartido; es decir, la cogestión, tomando como base experiencias in situ (Documento de Trabajo N.º35, 2019).

Si bien organizaciones como la Unión Internacional para la Naturaleza (UICN) o autores como Borrini-Feyerabend han desarrollado investigaciones y un marco de análisis sobre la cogestión en áreas naturales protegidas, en los documentos oficiales como la Ley de Áreas Naturales Protegidas o el Régimen Especial de Administración de Reservas Comunales no utilizaban esta categoría para describir la forma de gestión que se venía dando en las reservas comunales. Es recién a partir de la presentación de los Documentos de Trabajo N.º22 y N.º35, documentos elaborados por los representantes de SERNANP y ANECAP, que en la administración de áreas protegidas el término “cogestión” empieza a emplearse de manera oficial.

El Documento de Trabajo N.º22 (2016) define al modelo de cogestión como la confluencia entre dos o más actores sociales que se permiten negociar, defender y garantizar la prevalencia de derechos y responsabilidades sobre un territorio o área que posee recursos naturales. De manera amplia, este modelo busca conservar y aprovechar con responsabilidad los recursos y promover la sostenibilidad económica junto con mejorías en el nivel de vida de la población. En objetivos concretos promueve el desarrollo regional de la Reserva Comunal, el reconocimiento de diversos actores como socios, el diseño consensuado de propuestas de desarrollo y la creación de una jerarquía al momento de decidir.

Este modelo alternativo de gestión compartida se enmarca en un proceso que busca romper con un viejo orden en la mayoría de los países de ingresos bajos y medios. Desde la década de 1990, el debate en torno a la cogestión empezó a tener presencia en la esfera de las organizaciones indígenas por el impulso de organismos internacionales. De esta manera, la férrea visión centralista y burocrática de gestionar los recursos naturales empezó a debilitarse para dar paso a reformas e innovación en la legislación ambiental. Así, la visión de Hardin, quien situaba a los comunes en una dicotomía entre

el Estado o el sector privado, fue sustituido por una alternativa de acuerdos negociados con las organizaciones comunales. Este nuevo enfoque permitió que las comunidades y principales beneficiados de la conservación tuvieran una mayor incidencia en las decisiones y estrategias relacionadas a las políticas ambientales (Ballet et al., 2009).

De esta manera iniciaba un proceso que buscaba romper con una tendencia excluyente de la conservación: un enfoque dicotómico que separa a las personas de la naturaleza y que históricamente se ha caracterizado por ir de arriba abajo, imponiendo restricciones y movilizandocomunidades bajo la idea de la protección de biodiversidad. Ante ello, la cogestión se erige como la asociación entre públicos y privados con un fuerte discurso orientado al desarrollo comunitario y a la justicia socioambiental. Esta nueva visión presta mayor atención a los aspectos sociales y económicos de las comunidades locales (Henry et al., 2021).

En el caso peruano, sostiene Borg (2022) que esta convivencia del Estado y las comunidades en la gestión de las áreas protegidas se caracteriza por su constante negociación para mantener su legitimidad. Si bien existen acuerdos formales, como los contratos de ejecución del Régimen Especial, la legitimidad no suele ser definitiva porque en su mayoría los acuerdos mantienen una jerarquía vertical, donde las decisiones y estrategias son tomadas por agentes estatales. Pese a que los modelos de gobernanza y de cogestión cuentan con principios de paridad y participación, los mecanismos limitan la intervención de los actores locales. Asimismo, la negociación incluye la solicitud de recursos económicos para hacer efectivas las acciones de vigilancia del territorio; no obstante, estos también promueven la dependencia y la falta de autonomía.

Frente a ello, Chase-Smith y Pinedo (2003) reconocen la importancia de consolidar un modelo más flexible que consiga adaptar la normativa a las condiciones locales, permitiendo a las comunidades el uso de sus conocimientos tradicionales para hacer viable el modelo. Es decir, una verdadera cooperación entre actores estatales, comunidades indígenas y organizaciones sociales. Esta puede ser una alternativa para el manejo de conflictos mediante la aplicación de estrategias y derechos tradicionales.

La investigación desarrollada por Cordoso (2022), en la Reserva Comunal Amarakaeri, aborda la relación del pueblo indígena Harakbut y el Estado en el contexto del modelo de cogestión. Si bien la autora reconoce los beneficios del modelo como herramienta para la protección ambiental y la salvaguarda de los derechos indígenas, también evidencia puntos críticos dentro de esta forma de gestión importantes de analizar. En primer lugar, evidencia el desafío de la cogestión ante la presencia de empresas

extractivas y actores estatales que limitan la autonomía de las comunidades locales, dejando sin efecto muchos de los acuerdos con el Estado y la capacidad de decidir sobre acciones importantes. En segundo lugar, la ausencia de un marco legal que permita a las comunidades estar respaldadas en su modelo de cogestión cuando deban enfrentarse a las empresas. En tercer lugar, la poca capacidad técnica, financiera y humana para garantizar la conservación, limitando su capacidad de gestión y poniendo en duda la pertinencia del modelo.

En esa misma línea, una entrevista de Delgado y Borg (2022) realizada a Fermín Chimatani Tayori, presidente de ANECAP exponen su visión sobre el modelo de cogestión dentro de la que existen críticas por la ausencia de financiamiento y seguridad jurídica. Nuevamente el factor económico sale a relucir, ya que los ECA no cuentan con un presupuesto público regular, por ello, se evidencia la incoherencia de firmar un contrato de cogestión con el Estado que no garantiza recursos para la otra parte. Además, de plazos largos para la inscripción de las organizaciones y la superposición de territorios. Así, para Chimatani la relación que entablan las comunidades con los miembros de SENANP sigue siendo vertical y excluyente, debido a la falta de transparencia y de inclusión real en las decisiones que se toman sobre las reservas.

Hasta este punto queda claro que el modelo de gestión actual en las Reservas Comunales en donde las responsabilidades están compartidas entre los distintos actores también otorga autonomía limitada, capacidad de decisión para planificar y manejar sus propios recursos. Sin embargo, existen factores limitantes que no permiten el ejercicio pleno de gobernanza a través de la cogestión. En ese sentido, realizar una evaluación para conocer lo que ocurre en un territorio cogestionado implica que no solo se analicen aspectos técnicos, sino que se comprenda el contexto político y económico (Ballet et al., 2009). Bajo esta perspectiva, la presente investigación busca atender algunos aspectos como la noción de “gobernanza” y “cogestión” para abordar las dinámicas existentes en las comunidades yaneshas dentro del modelo de cogestión, bajo estos enfoques. Así como analizar la relación de los líderes yanasha, representados en la Junta Directiva de la ECA-Amarcy y los miembros de SERNANP para describir el reparto de poder real entre ambos actores, además, identificar aquellas áreas grises, potenciales generadores de conflicto o debilitamiento del modelo. Por todo ello, el estudio se propone conocer si realmente la cogestión asegura la participación equitativa de las comunidades y reconocer si existen algunas que tienen mayor influencia que otras, lo que significaría que las necesidades y deseos de unas no sean prioridad frente a otras. Por último, conocer los recursos y

capacidades de las que disponen para la efectividad en el manejo con lo que se asegure la biodiversidad y sostenibilidad.

A partir de lo descrito, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿La administración de la Reserva Comunal Yanesha garantiza la conservación de la biodiversidad bajo un modelo de cogestión?

Asimismo, se estableció como hipótesis de investigación: La administración de la Reserva Comunal Yanesha, bajo un modelo de cogestión, cumple de manera regular con la conservación de la biodiversidad.

Tomando lo anterior como premisas de la investigación, se pudo llegar a establecer como conclusión que el modelo de cogestión se ha configurado desde la firma del contrato de administración como una alternativa innovadora para la conservación de la biodiversidad. No obstante, aún persisten factores que afectan la sostenibilidad, eficiencia y equidad, como la desactualización de la normativa, la ausencia de financiamiento estable y la necesidad de incluir mecanismos institucionales y consuetudinarios. Asimismo, se pudo concluir que la existencia de un sistema de flujos internos y externos caracterizan esta forma de gestión cooperativa, así como la presencia de asimetrías socioeconómicas y de reparto de poder que condicionan la toma de decisiones. Además, en cuanto a sostenibilidad, las comunidades comparten una visión y capacidad orientadas a la conservación; la eficiencia es limitada por la dependencia del ECA al financiamiento externo y la búsqueda de la equidad se enfrenta a problemas institucionales y al desfase normativo. Por último, se concluyó que los factores que facilitan el ejercicio de la gobernanza son el conocimiento local en aspectos como la gestión, el compromiso histórico de la comunidad indígena Yanesha con la conservación y el interés de los líderes comunales para intervenir en los espacios propios del modelo de cogestión; mientras que los limitantes son la cuestión presupuestal, la rigidez normativa y la poca autonomía operativa en sus acciones de gestión, vigilancia y control.

CAPÍTULO I: PROBLEMA, OBJETIVOS Y CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Problema de la investigación

En enero de 2006 la Asociación para la Conservación de la Reserva Comunal Yanasha (Amarcy) y el Instituto Nacional de Recursos Naturales (Inrena) firmaron un contrato de administración en el marco del Régimen Especial para la Administración de Reservas Comunales. Así, Amarcy, una asociación con personería jurídica se convirtió en el primer Ejecutor del Contrato de Administración (ECA) a nivel nacional. Y como parte del modelo de gestión está encargada de la representación y organización de diez comunidades nativas yaneshas: San Pedro de Pichanaz, Santa Rosa de Pichanaz, Loma Linda Laguna, Shiringamazú, Alto Izcosacín, 7 de Junio, Nueva Esperanza, Alto Lagarto, Santa Rosa de Chuchurras y Buenos Aires. Además de los anexos Playa Caliente y Santa María y otros cuatro anexos en proceso de reconocimiento que colindan con la reserva: Ataz, Comuñiz, Nuevo Porvenir y Convento.

Bajo este régimen las comunidades yaneshas organizadas en Amarcy mantienen objetivos de conservación, consolidación de conocimientos comunales en la gestión de los recursos y uso sostenible de los recursos. Hasta la fecha la organización administra diversos servicios ecosistémicos que buscan elevar las condiciones de vida de las comunidades, impulsando acciones como el cacao sin deforestación, la conformación del consorcio Ko'wen Antami¹ junto a la ONG Desarrollo Rural Sustentable (DRIS), la creación de la empresa social Ko'wen Poetsath² y la firma de convenios con diversas organizaciones que promueven la conservación. No obstante, el período de ejecución del modelo de cogestión en la zona ha evidenciado la existencia de factores que obstaculizan

¹ Alianza público – privada destinada al fortalecimiento de la gestión de Áreas Naturales Protegidas en la provincia de Oxapampa, Pasco, bajo el liderazgo de organizaciones indígenas.

² Primer modelo de empresa social administrada por la ECA AMARCY y que tiene como socios a las comunidades Yanasha.

el desarrollo correcto de los objetivos establecidos en el Régimen Especial y, por ende, la cogestión en sí misma.

Amarcy enfrenta problemas con relación a su sostenibilidad financiera. Esta falta de recursos no ha permitido una comunicación fluida entre las comunidades que conforman la organización. En consecuencia, los líderes o jefes comunales desconocen el rol de la organización, las actividades realizadas y la visión a futuro; ya que, al no conocer y sentirse incluidos en las acciones de la gestión, se ha incrementado el desinterés en participar en reuniones y en comunicar al resto de sus comunidades los beneficios de la cogestión. A esto se le suma que no existen recursos para costear pasajes de los socios en las asambleas comunales y que la falta de apoyo técnico no permite la entrega de informes constantemente. Esta situación motiva el cuestionamiento sobre si este modelo refleja en realidad la participación y empoderamiento de las comunidades, o se trata solo de una formalidad que no se traduce en el ejercicio efectivo de la gobernanza.

En cuanto a la relación que entabla la organización con los representantes de SERNANP se ha observado una limitada distribución de responsabilidades y de poder. Esto producto de la falta de empoderamiento de algunos socios y la dependencia que existe con el Estado por la ausencia de financiamiento. Así, la falta de claridad en los roles dificulta la cooperación efectiva, por lo que genera tensiones y debilita la gobernanza de las reservas comunales.

Finalmente, estas limitaciones afectan los principios fundamentales de las Reservas Comunales, del Régimen Especial y del modelo de cogestión: la conservación de biodiversidad y el uso sostenible de los recursos. Estos factores deben ser analizados y descritos para conocer si realmente la cogestión y la gobernanza son eficientes en el manejo de los recursos y si los beneficios de esta forma de administración se perciben por las personas lo que contribuye al incremento de su legitimidad.

Con base en ello, la pregunta general de investigación fue: ¿La administración de la Reserva Comunal Yanasha garantiza la conservación de la biodiversidad bajo un modelo de cogestión?

1.2. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar la ejecución de la administración de la Reserva Comunal Yanasha orientada a la conservación de la biodiversidad, bajo un modelo de cogestión.

Objetivos específicos

- Identificar a través de un análisis de redes sociales a los *stakeholders* intervinientes en el modelo y tipificar sus características socioeconómicas y culturales.
- Analizar el modelo de cogestión con base en los criterios de sustentabilidad, eficiencia y equidad.
- Determinar los factores que faciliten o dificulten el ejercicio de la gobernanza por parte de la población Yanasha.

1.3. Categorías de la investigación

Cabe precisar que la redacción de las preguntas y objetivos ha sido un proceso en paralelo con la definición de categorías y subcategorías que han conducido el desarrollo teórico de la investigación. Estas han quedado reseñadas y descritas en el capítulo anterior. Ahora bien, pueden ser visualizadas en la siguiente tabla:

Tabla 1

Categorías de la investigación

| Categoría | Subcategoría |
|--|--|
| Características socioeconómicas y culturales | Educación Trabajo Servicios básicos Prácticas culturales y tradiciones Valores y actitudes |
| Sustentabilidad, eficiencia y equidad. | Factores administrativos Factores ambientales Resiliencia del modelo Costos-beneficios de la gestión Responsabilidades Reparto de riesgos |
| Toma de decisiones | Participación Transparencia Calidad de las decisiones Conflicto y resolución de disputas Asignación de tareas Liderazgo |

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Estado de la cuestión

El modelo de cogestión en áreas naturales protegidas ha sido objeto de diversas investigaciones que han abordado sus múltiples dimensiones de implementación y efectividad. En ese sentido, esta investigación consideró necesaria la revisión de dicha literatura con la finalidad de identificar las tendencias que se han seguido en la última década con relación a esta temática. Para ello, se revisaron distintos artículos académicos, obteniendo un total de 25 documentos con una antigüedad máxima de publicación de diez años.

Así, esta revisión permitió identificar las siguientes tendencias y fueron clasificadas como: 1) Conservación de la diversidad; 2) Evaluación de la gobernanza; 3) Enfoque mixto: diversidad y gobernanza; 4) Potencial en la mitigación de conflictos sociales y 5) Perspectiva de los propios actores. A través de este recorrido por estas tendencias, se ofrece un panorama amplio con relación a las preocupaciones y resultados sobre el modelo de cogestión, que permitió un proceso de reflexión y actualización que se definieron los objetivos que han conducido esta investigación.

2.1.1. Conservación de la biodiversidad

Diversos estudios sobre la biodiversidad en áreas de cogestión han tomado como fuentes de información bases de datos a nivel mundial, mapeo a través de imágenes satelitales y aplicación de encuestas de percepción, a fin de determinar la efectividad de este modelo en conservación forestal, su contribución en procedimientos como el secuestro de carbono y el aumento de indicadores ecológicos, así como el blanqueamiento de corales y la protección de especies.

La cogestión integra a las comunidades de la zona de influencia en el proceso de conservación de los ecosistemas, promueve al mismo tiempo la inclusión y el respeto de la cosmovisión e idiosincrasia indígena. A través de este enfoque, diversas comunidades

a nivel mundial han evidenciado sus capacidades para la gestión, gobernanza y sostenibilidad de sus espacios. No obstante, para que los resultados sean positivos se necesita un marco legal e institucional sólido, así como el respaldo institucional para las acciones operativas pertinentes (Voorberg y Van der Veer, 2020; Nazrul et al., 2020; Asik et al., 2022). Además, en el análisis de las Áreas Marinas Protegidas (AMP) a nivel mundial, se destaca el conocimiento tradicional y la participación comunitaria como aspectos relevantes para el manejo de los recursos naturales, por ello, la participación activa de las comunidades en la toma de decisiones permite desarrollar estrategias efectivas para la protección de la biodiversidad; ya que integran el conocimiento local y científico, lo que resulta en prácticas de manejo más eficientes y contextualizadas (Voorberg y Van der Veer, 2020). De estas experiencias se desprende que la efectividad de la estrategia de cogestión depende de su grado de institucionalización, es decir, el apoyo en bases legales y el respaldo por parte del sistema formal. De ahí que se diferencie entre un co-manejo con respaldo institucional, asentado en políticas y normativa, y un co-manejo no institucionalizado que parte de iniciativas informales y comunitarias. El reto está en integrar ambas formas, de manera que pueda combinarse la participación local, con normativa sólida y metodología eficiente, a fin de que se consiga la maximización de los beneficios y objetivos.

Asimismo, desde una mirada crítica, el modelo de cogestión ha estado en el centro del análisis. Se ha cuestionado su viabilidad y sostenibilidad en la protección de las Áreas Naturales Protegidas. Tal es el caso del Santuario de Vida Silvestre de Teknaf en Bangladesh que pese a contar con la participación comunitaria de los principales beneficiados no ha demostrado una mitigación importante de la deforestación en la zona (Asik et al., 2022). Además, en el caso de las estrategias de co-manejo en las áreas protegidas de los manglares de Sundarbans en Bangladesh, el autor identificó como factores problemáticos: la participación limitada de las comunidades, debido a una centralización en el poder. Esta situación es típica dentro del modelo, ya que la participación se vuelve discursiva y simbólica, pero no tangible en la práctica. También, se evidenció la distribución desigual de beneficios, debido a que solamente las élites locales y algunos servidores públicos consiguen acaparar los ingresos derivados de estas actividades como el ecoturismo, relegando a las comunidades, quienes carecen de recursos y oportunidades (Rahman, 2022).

No obstante, estos hallazgos permiten identificar aquellos factores limitantes para elaborar propuestas de mejora, así como la necesidad de reconocer los derechos

consuetudinarios y las prácticas tradicionales como insumos para una cogestión local. Por lo tanto, debe haber una redistribución adecuada del poder y de los beneficios para que sean las propias comunidades quienes decidan y puedan crear medios de vida alternativos que los aleje del margen de vulnerabilidad económica.

2.1.2. Evaluación de la gobernanza

Una mayor proporción de artículos analizados abordaron la evaluación de la gobernanza en espacios cogestionados. Estos estudios analizaron esta cuestión desde diferentes perspectivas como las limitaciones estructurales y políticas, las desigualdades de la participación indígena o local, la necesidad de roles y las responsabilidades definidas en las que existe consenso entre los autores. Aunque también existen puntos de vista contrapuestos como la cantidad de poder delegado, la inclusión, el papel de la autodeterminación y autonomía local fomentada en el modelo y la efectividad en la resolución de conflictos.

Además, existe un consenso entre los autores al señalar que la efectividad de cualquier modelo de cogestión está supeditado al contexto político y a la estructura legal. Surge la premisa en la que el contexto político influye en la eficiencia del modelo, un estudio encontró que, en los bosques de uso especial de Vietnam administrados en cogestión, la poca voluntad política del gobierno central para transferir más facultades a las comunidades locales es una limitación al desarrollo pleno de este proceso. Así, la transferencia vertical de poder, en sentido de arriba hacia abajo, se convierte en requisito fundamental para garantizar una colaboración efectiva. Para ello, se necesita que las instituciones estén en la capacidad de adaptarse a cada realidad local y reconocer las estructuras subyacentes (KimDung et al., 2016). En tanto, la otra condición es la referida a la legislación y su influencia en la capacidad operativa del Estado para responder a las demandas de las comunidades. Tal es el caso de Parques Canadá ubicado en Canadá, donde pese a la disposición para colaborar con las comunidades indígenas aún falta un marco legal que facilite la verdadera gobernanza compartida. Por tanto, se infiere sobre la importancia de que existan acuerdos concretos que promueven la intervención de las comunidades al momento de decidir (Bruce y Mulrennan, 2024).

Si bien esta recopilación de casos ha abordado distintos contextos geográficos, se han identificado puntos convergentes como la participación de las comunidades que es necesaria para el éxito del modelo y del ejercicio real de la gobernanza. Así como que, en

la práctica, la participación de las comunidades está limitada por diversas barreras tales como la capacidad real para decidir y las restricciones impuestas por marcos legales y políticos insuficientes o inadecuados. Por ejemplo, en la Reserva Forestal Rema Kalenga en Bangladesh, frente a los desafíos estructurales que subordinan a las comunidades a la autoridad estatal y que impiden el desarrollo de las instituciones locales, se ha creado una suerte de “gobernanza dual” como alternativa para conseguir autonomía (Subroto et al., 2021). En esa misma línea, el caso de las áreas marinas cogestionadas en el Mediterráneo europeo se destaca la importancia del capital social para lograr una verdadera cogestión. No obstante, pese a que el éxito del modelo depende de la participación de los actores en las decisiones, sigue siendo una excepción más que la norma en dicha región (Hogg et al., 2013). Ambos autores concuerdan en que la cogestión requiere reformas institucionales y una mayor descentralización para ser eficaz.

Esta participación de las comunidades en el modelo de cogestión requiere del reconocimiento y del diálogo con las diversas formas de conocimiento proveniente de las comunidades. Asimismo, de la comprensión de la relación con la naturaleza que los pueblos indígenas mantienen, tal como se analiza en el caso de la Reserva de la Biosfera y Tierra Comunitaria de Origen Pílón Lajas en Bolivia, donde se introduce el concepto de multinaturalismo que contrasta con la visión más mononatural de la gestión de recursos, esto implica la integración de líderes indígenas y sus percepciones del mundo en un espacio político de toma de decisiones que influyen en la eficacia de la cogestión (Gambon y Bottazzi, 2021). Por lo tanto, sin la participación de las comunidades y el valor del conocimiento local, no puede hablarse de una adecuada cogestión; por ende, tampoco del ejercicio eficiente de la gobernanza. Desde un enfoque pragmático, involucrar a las comunidades resulta útil cuando se requiere gestionar distintas realidades socioecológicas. De manera que el trabajo conjunto entre las autoridades gubernamentales y las comunidades, además de estar orientado hacia la conservación, permite que la normativa y sus estrategias reflejen las necesidades y valores locales, así como la inclusión del conocimiento local en la planificación y ejecución de las iniciativas de cogestión (Ashraf y Aziz, 2019; Ebel, 2020).

Adicionalmente, los estudios resaltan que el éxito de la cogestión también depende de la formación adecuada de los actores locales para asumir roles de liderazgo y gestionar de manera sostenible los recursos. El caso del Parque Estatal Hā‘ena en Hawái evidencia la importancia de clarificar las responsabilidades en la normativa para garantizar la fluidez de la gestión, consiguiendo el desarrollo armónico de las diversas

dinámicas de poder entre los diferentes actores involucrados (Blaich y Caldwell, 2015). Estos hallazgos concuerdan con lo observado en el Parque Nacional Vatnajökull en Islandia, donde el modelo de cogestión enfrenta aún desafíos en la delimitación de roles y responsabilidades entre los actores involucrados, cuya claridad en las funciones fue fundamental para el éxito de la gobernanza (Petursson y Kristofersson, 2021).

2.1.3. Enfoque mixto: diversidad y gobernanza

Se ha empleado la denominación de enfoque mixto para hacer referencia a aquellas investigaciones que combinan el análisis de la conservación de la biodiversidad con las ciencias naturales y el análisis del ejercicio de la gobernanza. Esta revisión confirma el rol fundamental de las comunidades en el éxito de cualquier modelo de cogestión. Así, esta participación debe ser equitativa e inclusiva y hacerse patente a través de las decisiones que se toman y la ejecución; no obstante, dicha participación tiene particularidades según el contexto en que se esté ejecutando el modelo. En el caso del Parque Nacional Lawachara en Bangladesh, la intervención de la comunidad ha permitido una buena logística para la reparación de infraestructura y la creación de senderos turísticos que generan beneficios económicos y concientización sobre la conservación (Ahmed y Bartlett, 2018). Asimismo, la presencia de las patrullas comunitarias y el ecoturismo fortalecen la gestión forestal (Ferdous, 2015). Además, el rol de las comunidades sirve para garantizar un reparto equitativo de los beneficios, debido a que hace posible una mejor comunicación con las autoridades y redes sociales más fuertes en el interior de la comunidad (Kumar et al., 2016).

Además, existen situaciones en las que no se involucra a la población al momento de planificar e implementar la estrategia de cogestión, por lo que esta falta de socialización genera desconfianza entre la población. Tal es el caso de las áreas marinas protegidas de la costa de Andamán, donde se evidenció que la exclusión de las prácticas tradicionales y la poca transparencia al momento de decidir han generado desconfianza y resistencia hacia el modelo (Bennett y Dearden, 2014). De ahí que las percepciones y necesidades locales deben integrarse en los planes de manejo, así como escenarios propicios para el ejercicio de la gobernanza y cocreación de conocimiento entre científicos, gestores y comunidades, que se traduzcan en resultados positivos tanto en términos ecológicos como socioeconómicos (Di Franco et al., 2020). En ese sentido, se reafirma la relevancia de involucrar a las comunidades locales en la cogestión de las áreas

protegidas, destacando que los modelos de cogestión deben adaptarse a las condiciones y dinámicas locales para ser efectivos (Pearson y Dare, 2014).

Por ello, el éxito del modelo y la buena gobernanza dependen de un financiamiento adecuado y el financiamiento debe ser sostenido en el tiempo, de tal manera que les permita a las comunidades acceder a capacitación técnica para fortalecer su gestión administrativa, factor necesario para su empoderamiento (Ahmed y Bartlett, 2018; Ferdous, 2015). Sin estos recursos, las comunidades no pueden consolidar su rol en la conservación ni implementar prácticas de gestión eficientes. Por ende, las intervenciones políticas deben priorizar la mejora de los atributos socioeconómicos de las comunidades para que, como ya se ha visto en el caso de los bosques tropicales, se asegure la sostenibilidad de los ecosistemas (Kumar et al., 2016).

Por último, surge el análisis de la burocracia y del sistema político, presente en los diversos contextos en los que se ha implementado la cogestión. Un Estado centralizado y una burocracia ineficiente constituyen un obstáculo para el éxito del modelo, porque no permiten el ejercicio de la gobernanza a través de una gestión colaborativa y una planificación participativa (Ferdous, 2015; Kumar et al., 2016). Estas deficiencias de gobernanza son responsables de los resultados limitados en términos de conservación (Bennett y Dearden, 2014).

Esta revisión revela tanto avances como desafíos en la implementación de la cogestión, lo que genera un panorama mixto en cuanto a su efectividad. Así, los estudios indican que, aunque se han obtenido algunos beneficios concretos para la biodiversidad y las comunidades locales, persisten obstáculos relacionados con la participación equitativa, la gobernanza y la financiación. Es decir, el modelo de cogestión tiene un potencial significativo para mejorar la conservación y los medios de vida locales, pero enfrenta desafíos estructurales que deben abordarse para garantizar su sostenibilidad.

2.1.4. Potencial en la mitigación de conflictos sociales

El éxito y la efectividad del modelo de cogestión puede medirse o evaluarse por su potencial capacidad de mitigación y prevención de conflictos en las zonas bajo su influencia. Por esta razón, la presente revisión ha incluido estudios que han evaluado dicha posibilidad en la que intervienen factores propios de determinadas condiciones como la confianza, la participación comunitaria, la inclusión y el principio de autoridad.

Si bien una de las características de la cogestión radica en su efectividad para la resolución de conflictos, no siempre ha podido comprobarse dicha facultad. Así, la cogestión constituye un instrumento importante cuando existen las precondiciones necesarias como la confianza y la participación constante de las comunidades de la zona. Tal es el caso de las 10 áreas naturales protegidas en las que se observó una relación entre la mínima cantidad de conflictos y la firma de acuerdos de cogestión. Asimismo, se destaca lo importante que es contar con un sistema de incentivos individuales para las comunidades participantes de manera que se fomente la cogestión (De Pourcq et al., 2015).

En esa misma línea, Soliku y Schraml (2020), con base en los modelos de monitoreo de conflictos de Glasl y Moore, hicieron una clasificación de los conflictos propios de la cotidianidad de la comunidad, como pueden ser pérdida de cultivos, inseguridad alimentaria y disminución de ingresos; y aquellos que se suscitan como amenazas a la conservación; es decir, la caza furtiva y la tala ilegal. No obstante, no identifican mecanismos propios de estos modelos cogestionados, más allá de los que existen en otros contextos como el ejercicio de la transparencia, la negociación, la mediación y los incentivos económicos. Así, las medidas coercitivas con las que cuentan las autoridades locales y los servidores públicos presentes en la zona no son suficientes para disminuir las tensiones, por lo que la cogestión pierde efectividad en este punto. Entonces, se requiere la incorporación del conocimiento local y el diálogo abierto y transparente para entender el conflicto y sus causas subyacentes con lo que se consiga una gestión efectiva.

2.1.5. Perspectiva de los propios actores

Una arista por considerar cuando se evalúa de la efectividad del modelo de cogestión es la percepción y los atributos valorados por las comunidades sobre lo que esperan del modelo. Las personas, las comunidades y todos aquellos involucrados en un circuito de influencia esperan algún tipo de beneficio, esto sirve de incentivo de la participación y del cumplimiento de las normas (Cinner y Huchery, 2013).

Los autores concuerdan en que el beneficio debe ser económico para garantizar la subsistencia; sin embargo, no se han puesto de acuerdo en torno a la forma de gestión que consiga mayores beneficios. Así, existen visiones contrapuestas como aquellas que proponen una corriente de administración consuetudinaria frente a una gestión descentralizada. También entre los recreacionistas que tienden a enfocarse en la

preservación de la biodiversidad, los operadores turísticos abogan por el desarrollo sostenible y los propietarios de ganado que presentan preocupaciones variadas sobre la conservación. Esta multiplicidad de perspectivas evidencia la importancia de introducir en la ejecución de las estrategias de cogestión a las expectativas de los grupos involucrados (Cinner y Huchery, 2013; Fedreheim y Blanco, 2017).

Las relaciones desiguales y la poca transparencia de los beneficios repercuten directamente en la confianza y, por ende, en la participación de los beneficiarios con el modelo. Por ejemplo, la situación del bosque de manglares de Sundarbans en Bangladesh evidencia como la percepción mayoritaria de una relación vertical en la toma de decisiones ha debilitado la confianza de la comunidad en las ventajas de la cogestión. Si bien en la cogestión existe la intervención de diversos actores en diferente posición de poder deben ser las comunidades las que poseen un voz activa y capacidad para decidir. En ese sentido, la gobernanza es un concepto entendido por los principales actores, como el elemento que sintetiza transparencia, rendición de cuenta, reparto equitativo de beneficios, legitimidad y confianza (Mollick et al., 2021).

2.2. La teoría de Hardin, Ostrom y los bienes comunes

2.2.1. Garred Hardin: La tragedia de los comunes

En el ensayo “La tragedia de los comunes” en 1968, Garrett Hardin argumentaba que los usuarios de un bien común buscan maximizar su beneficio personal, por lo que realizan el uso indiscriminado en detrimento de dicho bien. Ello debido a que no existen incentivos que regulen el uso de estos bienes compartidos, lo que lleva a un escenario de sobreexplotación y agotamiento del recurso.

En términos de Hardin (1968), los “comunes” son aquellos recursos de libre acceso con propensión a la sobreexplotación, ya que no es propiedad privada; entre algunos elementos que se encuentran en esta categoría están el aire, el agua, los pastizales, los océanos y los parques nacionales. Estos recursos son difíciles de controlar y proteger, a diferencia de aquellos que son privados, lo que hace de su gestión un desafío. Ante esta situación, la implementación de normativas que limiten su uso excesivo se presenta como una alternativa coercitiva para garantizar su sostenibilidad. Así, la difusión de información y la labor educativa no son suficientes para hacerle frente a la depredación

de los recursos, por ello, solo mediante la regulación formal (leyes, normas, políticas, etc.) pueden conseguirse mejores resultados.

Dentro de la propuesta de Hardin (1968), la libertad se entiende como el ejercicio sin límites de la voluntad, lo que conlleva al hecho problemático del consumo excesivo irrestricto de los recursos. Tal es así que la libertad individual ha conducido a situaciones en las que la sobreexplotación de los recursos ocasiona escasez. Por ejemplo, las personas en el uso de su libertad para procrear están en la capacidad para tener una cantidad elevada de hijos, lo que conduce a la insostenibilidad de los recursos. Así, la libertad se convierte en una amenaza para la disposición de los recursos. Esto lleva a la necesidad creciente de regular y/o limitar derechos en pro del bienestar mayoritario. La libertad, entonces, se redefine como la capacidad de actuar dentro de un marco que promueva el bien común, en lugar de ser una licencia para actuar sin considerar las consecuencias (Hardin, 1968).

Entonces, la propuesta de Hardin se resume en que, para controlar la sobreexplotación y una eventual escasez de recursos producto del uso egoísta de las personas, es necesaria la participación estatal para salvaguardar la integridad de los bienes comunes. No obstante, a esta teoría le han surgido críticas por no considerar las particularidades del contexto, los convenios institucionales y las dinámicas sociales que influyen en la sostenibilidad del tipo de gestión de los recursos compartidos (Saidel, 2017).

De la crítica realizada por Saidel (2017) se han tomado dos argumentos que permiten un mejor análisis de los enfoques seguidos en la administración de las áreas naturales protegidas. El primer argumento se centra en el exceso de formalismo y la simplificación en el análisis de la gestión. De manera que Hardin asume un egoísmo irracional a priori y universal entre los individuos, dejando de lado factores influyentes como cultura, historia y poder presente en las dinámicas de las comunidades. Así, se ignora que en las sociedades existen procesos deliberativos, negociaciones y acuerdos, que están inmersos en costumbres, cultura e historia de cada lugar. Este aspecto ha sido considerado débil por su rigidez incapaz de aplicarse en diversos contextos. El segundo argumento apuntó a la supuesta falta de coordinación y comunicación entre las personas, sin considerar los mecanismos de negociación previas a la toma de decisiones colectivas. Mecanismos tales como las reuniones comunitarias, las asambleas y otras formas de diálogo que permiten el debate en torno a la protección de los recursos.

La propuesta de Hardin ha sido importante en gran parte del siglo XX para la conducción de las investigaciones y las políticas públicas; sin embargo, sus limitaciones entorno a su rigidez y poca noción de las dinámicas particulares entre los individuos como

los mecanismos de coordinación, cooperación y comunicación, abren paso a la necesidad de un enfoque de mayor flexibilidad y contextualización para comprender la forma en que esta gestión funciona en diversos espacios.

2.2.2. Elinor Ostrom: El Gobierno de los Bienes Comunes

Ostrom incorpora, a manera de crítica, la propuesta de Hardin en su recuento de modelos de administración de bienes comunes. Estos cuestionamientos apuntan hacia lo que considera una simplicidad en el diagnóstico y a la falta de evidencia empírica para sostener la idea de la presencia de falencias en la propiedad colectiva. De esta manera, se impuso, en determinado momento, en las políticas públicas una tendencia hacia la privatización o estatización (Rodríguez, 2010).

El cuestionamiento de Ostrom a la propuesta de Hardin se basa en que existen usuarios de recursos naturales que sí consiguen modificar las condiciones adversas y en la posibilidad de mejorar las habilidades de los actores de manera que modifiquen las reglas coercitivas del juego, para conseguir resultados distintos a la agotamiento o desgaste del recurso (Lara, 2002). Además, ignoró las experiencias de los movimientos sociales que acopian demandas por la preservación. Esta carencia fue cubierta con el trabajo de Ostrom, quien destaca la manera en la que las comunidades gestionan sus recursos naturales con efectividad sin privatizar y sin presencia estatal. Esta mirada incorpora las nociones de gobernanza y de diseño institucional en el análisis de la sostenibilidad (Brinkley, 2022).

Bajo esta perspectiva, Ostrom contradice la teoría de los comunes y su destino inexorable para dar paso a la gestión efectiva de los recursos comunes mediante la autogestión y cooperación (acción colectiva). De esta manera, propone una tercera vía, una alternativa, no privada no estatal orientada hacia la administración de los recursos comunes a través del ejercicio colectivo del poder (gobernanza) (Lara, 2002; Merino, 2017; Brinkley, 2022).

Esta propuesta incluye la categoría “autogestión” para describir el manejo de las comunidades en donde no existe intervención externa. Así, para que exista autogestión como tal, es necesario la presencia de instituciones propias del contexto. Dichas instituciones deben ser producto de las necesidades y condiciones propias del lugar y no deben ser impuestas con influencias foráneas. Asimismo, deben contar con una normativa

adaptada y en consonancia con las características de la población; es decir, la autogestión debe estar dotada de conocimiento local y la experiencia de sus miembros (Ostrom, 2000).

Así, para que la gestión venida de la misma comunidad sea efectiva debe partir de la cooperación y de la distribución equitativa formalizada en contratos entre usuarios y basarse en principios razonables de los derechos de uso. Este diseño institucional permite que los límites de usufructo de los recursos queden claramente definidos. Posterior a ello, contar con mecanismos monitoreo y sanción que garanticen la ejecución de dichos contratos serán fundamentales para la efectividad y la confianza en estos procedimientos. Por último, la inclusión de la comunidad en las decisiones (Lara, 2002; Merino, 2017; Brinkley, 2022).

La propuesta de Ostrom se adhiere también a la teoría de acción colectiva, que describe como la cooperación de una colectividad orientadas hacia la consecución de beneficios que de manera individual no se lograrían. Esta finalidad puede estar referida a la gestión de un recurso, la defensa de derechos, el cambio social, etc. Por lo tanto, para conseguirlo se requiere la intervención y trabajo conjunto de los principales beneficiarios. No obstante, en este escenario pueden presentarse fallas al modelo como el free rider, con la cual solo algunos obtienen un beneficio sin contribuir a la afectividad de la acción de la colectividad. Precisamente, para evitar este tipo de escenarios se requiere de la existencia de organizaciones como asociaciones y/o cooperativas destinadas a la promoción de esfuerzos coordinados y movilización de recursos (Ostrom, 2000).

En ese sentido, la alternativa de Ostrom pasa del enfoque centralizado, foco en el sector estatal o foco en el sector privado, y se sustenta en un enfoque policéntrico donde las decisiones se toman desde diversos núcleos de poder que funcionan de manera coordinada. En este tipo de sistemas policéntricos no existen los centros de poder únicos, sino que funcionan diversos centros a la vez como pueden ser gobiernos locales, regionales, ONG's, comunidades, etc. Entre los beneficios que presentan estos sistemas están la adaptabilidad de las decisiones a las necesidades contextuales, el fomento de la cooperación en distintos niveles de gobernanza y los actores, la flexibilidad de las normas consuetudinarias a las condiciones cambiantes lo que beneficia a su sostenibilidad. A su vez permite la innovación y promueve la creación de estrategias de gestión de manera que exista una mayor responsabilidad por las decisiones que se toman y la reducción de conflictos por discrepancias (Ostrom, 2000).

2.2.3. El enfoque teórico de Ostrom en las Áreas Naturales Protegidas (ANP)

La propuesta de Ostrom se ha posicionado como una vía alterna en la administración eficiente de recursos. Además, ha introducido conceptos que permiten un abordaje idóneo en el manejo de los bienes comunes como las ANP. Algunas de estas categorías son la acción colectiva, la gobernanza y el análisis socio ecológico.

Es reconocible en la teoría de Ostrom, el rol preponderante asignado a la participación de las comunidades locales en el manejo propio de sus recursos. En esta propuesta se incluye el conocimiento local en las estrategias de conservación con lo que se mejora la gestión de los ecosistemas. Estas ideas son las que se agrupan en la teoría de la acción colectiva, la misma que justifica la existencia de comunidades organizadas correctamente para conducir una gestión que las beneficie económica y socialmente, garantizando la conservación de la biodiversidad (Sarukhán, 2014). De lo anterior, se extraen contribuciones como la participación comunitaria y la gobernanza colectiva fundamentales en el éxito de la administración de ANP (Cabrera-Borraz et al., 2018).

Todo lo expuesto hasta aquí sirve para afirmar que la estrategia de gestión de ANP no debe basarse en la conservación de la biodiversidad “sin tocarla”. La estrategia de una administración no consumista es limitada y no contempla la existencia de espacios de acción colectiva donde deben ejecutarse mecanismos alternativos que beneficien económicamente a la comunidad, porque dependen de ello y convivan de manera eficiente con los recursos (Sarukhán, 2014). Tal es el caso de ANP, donde los miembros de las comunidades practican la pesca, el ecoturismo y la recolección de productos forestales para su beneficio, cuyas actividades coexisten y se gestionan de manera sostenible (Palomo y Hernández, 2019). Con esta postura se rebate la idea de que las áreas protegidas solo son gestionadas con responsabilidad y eficiencia si la autoridad proviene del gobierno central. Se cuestiona la creencia de la incapacidad de las comunidades para hacer cumplir las normas sobre gestión de recursos; además, propone que, en tanto las instituciones sean rígidas no podrán adaptarse al contexto y tampoco incorporar las particularidades locales o los cambios en el entorno (Hayes y Ostrom, 2005).

Con relación a la gobernanza, Ostrom incorpora este concepto como un enfoque de análisis para entender aspectos como colaboración, adaptación y participación de los distintos actores en cualquier nivel. Específicamente emplea el término “gobernanza multiescalar” o “gobernanza policéntrica”, caracterizada por el reparto del poder en la toma de decisiones semiautónomas en distintas instancias, como puede ser local, regional, nacional e internacional. Es en estas circunstancias donde la gobernanza se hace efectiva

y patenta, ya que requiere de actores con un mayor nivel de coordinación e interacción entre los distintos niveles (García, 2016; Arizpe et al., 2023).

Ostrom ha denominado estos sistemas como “sistemas de gobernanza policéntrica”, que se caracterizan como espacios donde la autoridad y la responsabilidad se ha distribuido entre las diversas instancias: gobiernos, ONG’s, comunidades y actores involucrados. La interacción de estas entidades permite que las propuestas de conservación y uso sostenible se vea enriquecida por el debate de ideas, confluencia de perspectivas y conocimientos. Esta buena oportunidad para las comunidades y los actores deciden sobre la manera de abordar los problemas ambientales y sociales. Además, estos sistemas de gobernanza policéntrica son una alternativa frente a los modelos de poder centralizado que suelen excluir a las comunidades y constituye una instrumento importante para el desarrollo sostenible y la biodiversidad (Arizpe et al., 2023).

No obstante, estos sistemas de gobernanza policéntrica no están exentos de problemas a la interna propios de las relaciones de poder entre los distintos niveles. Por ello, para prevenir situaciones de conflicto se demanda un proceso de negociación que mantenga satisfecho a los integrantes. Una forma de prevenir estas posibles falencias es la incorporación de las necesidades locales y considerar las características particulares de cada contexto, así las estrategias pueden adecuarse a las distintas realidades e imponer una mirada hegemónica en la gestión. Así, la gobernanza multiescalar o policéntrica se anticipa y aborda problema complejos y amplios (García, 2016).

En ese sentido, Ostrom indica que el sistema de gobernanza no es monolítico; sino multifacético porque integra las características de cada comunidad. Esto incluye a las reglas que requieren adaptarse a las condiciones y dinámicas para ser efectivas en su rol protector del ecosistema. Por esta razón concuerda con la necesidad de cambios en la zonificación y en la evaluación de las formas de regulación al interior de una ANP para conseguir un uso sostenible del recurso. Para ello propone algunos principios que deben considerarse al momento de diseñar políticas de conservación en áreas protegidas: 1) participación y empoderamiento de la comunidad para conseguir legitimidad y ejecución de las normas de gestión; 2) monitoreo y adaptación, capacidad para la evaluación del estado de los recursos para realizar ajustes a las reglas y prácticas de gestión; 3) respeto a la diversidad de actores, considerar la importancia de las diferentes visiones y conocimientos de los grupos involucrados para la efectividad de la gestión; 4) interacción multiescalar, flexibilidad y adaptación de acuerdo con el contexto; y 5) reglas adaptativas,

las mismas que pueden diseñarse y ajustarse en función a las condiciones y necesidades de los involucrados (Cabrera-Borraz et al., 2018; Zárata et al., 2020).

La propuesta de Ostrom forma parte de su sistema sociológico (SES) de análisis que incluye el aspecto social y la ecología para comprender la gestión de recursos naturales. De manera que la actividad humana, las políticas públicas, las instituciones y las dinámicas sociales tienen un impacto en los ecosistemas y viceversa (Alfaro et al., 2016). Al ser sistemas complejos y dinámicos, la interacción es propicia para la retroalimentación y cambios en general, por lo que deben ser flexibles y adaptativos en la gestión. Esto habilita a los actores a responder a condiciones fluctuantes e imprevistos que los amanecen dentro de su gestión (Cumming et al., 2015).

Este enfoque teórico y práctica permite que los investigadores analicen las ANP como espacios de interacción de diversos actores que procuran un beneficio y que se interesan por prevenir el conflicto en busca de la sostenibilidad (Palomo y Hernández, 2019). Para la aplicación de este enfoque en la gestión de las áreas protegidas se requiere de la participación de diversas disciplinas como la ecología, la sociología, la economía y la ciencia política (Cumming et al., 2015).

2.3. Gerencia social

La administración de un bien común se ha convertido en un proceso de análisis complejo y de arduo debate. Están las propuestas que promueven la gestión privada como solución al desgaste egoísta, las posturas que impulsan la intervención estatal o institucional como única alternativa y aquellas que postulan la teoría de la acción colectiva como una tercera vía. Pasar de la teoría a la práctica no es tarea sencilla; sin embargo, la gerencia social surge como un enfoque de gestión que puede conciliar las posturas descritas a través de programas y proyectos que consigan la conservación y la sostenibilidad.

La gerencia social busca garantizar el trabajo colectivo racional para el beneficio de todos los miembros de una colectividad a través de un programa o proyecto de desarrollo, bajo la orientación de un enfoque de adaptación de bienes públicos y semipúblicos cogestionados intersectorial o interinstitucionalmente. En ese sentido, toma distancia de la gestión pública o privada, porque comprende la cogestión sustentada en dinámicas cooperativas racionales, cuyas funciones no recaen en una sola parte; sino que se comparten mediante acuerdos de reglas y roles (Bobadilla, 2004).

De esta manera, la gerencia social significa la coparticipación de la sociedad civil-Estado en la formulación, ejecución y evaluación de programas y proyectos de desarrollo. Este nuevo contexto obliga a los actores a la promoción del capital social, la disminución de exclusión, desigualdad y pobreza, ya que se busca que los beneficiarios no sean únicamente receptores pasivos; sino se involucren en el aprendizaje y empoderamiento de su propio desarrollo. En este marco de acción colectiva, cada involucrado va encontrando su rol, significado, sentido y propósito para conseguir mejores resultados. Dadas estas características no puede ser considerada como un valor agregado de la gestión pública o privada, sino que requiere de su propia especificidad y ser tomada en cuenta como una disciplina aterrizada en la cogestión interinstitucional o intersectorial de recursos públicos y semipúblicos (Bobadilla, 2004).

Así, la definición de gerencia social propuesta por Bobadilla (2004) se fundamenta en 3 ejes centrales: el capital social y el empoderamiento, el desarrollo organizacional y las herramientas de gestión empleadas. El primer eje, el relacionado con aspectos teóricos, resalta la figura del capital social y empoderamiento, que son fenómenos sociales que surgieron de la cooperación, la intervención y seguridad en la normativa de los programas y los proyectos. Para que la participación y cooperación sean efectivas en la cogestión de programas y proyectos es esencial construir confianza entre los actores, basada en acuerdos comunes expresados en normas y procedimientos que legitimen los esfuerzos conjuntos. En América Latina, la baja credibilidad en las instituciones hace difícil mantener esta confianza, que obstaculiza el manejo colaborativo de bienes públicos y semipúblicos. Sin el respeto a las reglas, se generan arbitrariedad, conflictos y costos desproporcionados para algunos miembros, especialmente, líderes que asumen mayores cargas. Para contrarrestar esto, la gerencia social fomenta la cooperación mediante redes y alianzas estratégicas que optimizan la inversión y buscan la sostenibilidad de los proyectos, promoviendo el empoderamiento y capital social para el crecimiento personal basado en la igualdad y sostenibilidad. Por ello, la práctica de la gerencia social debe basarse en una conceptualización definida del desarrollo, asegurando una base teórica sólida para sus políticas y programas (Bobadilla, 2004).

El segundo eje, aquel que hace referencia al ámbito organizacional, resalta elementos del sistema como la cultura organizacional, la estructura jerárquica y las formas en que se gestiona, la capacidad de decisión, la figura del líder, el trabajo colectivo, la solución de conflictos, la administración de recursos humanos y económicos. El tercer eje, se enfoca en los instrumentos que permiten el funcionamiento de estos componentes.

Entre ellos, la planificación, la programación y la operatividad, las dinámicas de intervención, el diagnóstico, el marco lógico, las propuestas, la supervisión y monitoreo de proyectos (Bobadilla, 2004).

Estas herramientas de gestión son empleadas en las diversas expresiones de acción colectiva organizada, pública o privada y, con o sin fines de lucro, para la consecución de beneficios. Para los casos de cogestión de bienes comunes, la gerencia social previendo dicho contexto contempla el principio de corresponsabilidad que contempla la intervención de diversos actores multinivel con sus diversos intereses (Bobadilla, 2004).

2.4. Áreas Naturales Protegidas y comunidades indígenas

La historia de las áreas protegidas forma parte del desarrollo de la civilización. Desde tiempos milenarios en India se dictaban decretos con la finalidad de preservar determinados territorios mientras que, en Europa, hace mil años, ciertos espacios geográficos eran separados para el uso exclusivo de las élites. Con ello, se busca evidenciar que la “noción de protección” es una pulsión presente en diversas sociedades, desde los “tapu” entre las comunidades del Pacífico hasta los bosques sagrados en algunas regiones africanas. Sin embargo, el modelo de protección tal como lo conocemos se originó en el siglo XIX, en países como Estados Unidos, Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica, tendencia que siguieron otros países posteriormente. Fue en el siglo XX cuando el concepto de “áreas protegidas” cobró mayor popularidad a nivel mundial, expandiéndose en diversos lugares motivados por razones, como pueden ser la protección de paisajes o la preservación de parques para la caza (Phillips, 2007).

Bajo esta lógica se creó en 1872 el Parque Nacional Yellowstone en Estados Unidos con el objetivo de preservar espacios destinados al beneficio y disfrute de sus ciudadanos. No obstante, surgiría una de las primeras polémicas al ignorar a los pueblos indígenas en su etapa de diseño y planificación. Esto no detuvo la política conservacionista y le sucedieron parques como el Gran Cañón y el Monte Rainier en el oeste americano asentados en grandes áreas. Otros países como Australia hicieron lo propio creando parques como el Nuevo Gales, que se destinó a la recreación y el turismo, al cual se siguieron las cuevas de Jenolan (1866) y el Parque Nacional Real en Sídney (1879). Por su parte, Canadá en 1885 creó el área para la protección de las fuentes termales en las Montañas Rocosas, posteriormente, conocida como Parque Nacional

Banff. Ante el surgimiento de diversas áreas protegidas, la creación de una entidad que coordinará y gestionará estos entes se hizo cada vez más necesario. Así, en 1911, Canadá fundó la primera agencia de parques, mientras que Estado Unidos haría lo propio en 1916 con el Servicio de Parques Nacionales con el objetivo institucional de equilibrar protección y recreación (Eagles, 2002).

Entonces, en el siglo XX fueron establecidas áreas protegidas sin uniformidad en tanto términos o normas. Esta situación motivó la estandarización de términos para mejorar las coordinaciones. Así, en 1933, con motivo de la Conferencia Internacional para la Protección de la Fauna y la Flora Silvestre, en Londres fueron introducidas las siguientes categorías: parque natural, reserva natural estricta, reserva de flora y fauna y áreas con prohibición de caza. En 1942, durante la Convención del Hemisferio Occidental sobre Protección de la Naturaleza, las categorías creadas en Londres fueron revalidadas. Para 1962, la Comisión de Parques Nacionales y Áreas Protegidas de la UICN publicó una lista internacional de parques, la misma que sería actualizada en 1966 con una clasificación en parques nacionales, reservas y monumentos naturales. No fue hasta 1972 en la Segunda Conferencia Mundial de Parques Nacionales solicitó a la UICN delinear los objetivos y la estandarización de una nomenclatura que beneficie a la gestión de estos espacios (Dudley, 2008).

2.4.1. Áreas Naturales Protegidas en el Perú

En el Perú se empezó a hablar de áreas protegidas desde 1941 con la ratificación de la Convención para la protección de la flora, la fauna y las bellezas escénicas naturales de los Países de América o Convención de Washington. Por medio de este acuerdo el Estado peruano asumía la responsabilidad de proteger y conservar la flora y fauna, a fin de evitar su extinción y, además, se comprometía a la creación de nuevas áreas protegidas. Desde esa fecha hasta 1950, el interés por las ANP se mantuvo en el ámbito académico y político, evidenciándose acciones concretas recién en el gobierno de Manuel Odría con la creación de la primera Reserva Nacional: Cueva de Lechuzas (Solano, 2005).

Después de esto, las políticas públicas avanzaron gradualmente hacia su consolidación y fue recién en 1961, dos décadas después de la firma del convenio, cuando se estableció el primer Parque Nacional en la provincia de Cutervo de aproximadamente 2,500 hectáreas (Danós, 2018). Desde 1965, las áreas naturales protegidas en Perú se han establecido principalmente bajo fundamentos científicos. Los planes iniciales del sistema,

diseñados por investigadores como Pierret, Grimwood y Dourojeanni, se enfocaron en lograr una adecuada representatividad ecológica. Este enfoque se basaba en la teoría de zonas de vida de Holdridge, aplicada en Perú por Tosi, y buscaba proteger la diversidad biológica. Adicionalmente, se tomaron en cuenta especies raras o en peligro y elementos patrimoniales, como paisajes icónicos (Huascarán) y sitios arqueológicos (Machu Picchu). Algunos lugares, como Lachay y Pacaya-Samiria, ya se habían considerado previamente debido a su valor científico. Así, los primeros parques nacionales, como Cutervo y Tingo María también utilizaron argumentos científicos, centrándose en la protección de especies amenazadas como el ave *Steatornis caripensis* (Dourojeanni, 2018).

Desde 1961, cuando el Congreso de la República estableció el primer parque nacional, se han creado setenta y seis áreas protegidas a nivel nacional, quince a nivel regional o departamental y cincuenta y siete áreas de conservación privadas. En 1990, se fundó el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SINANPE), adscrito al Ministerio de Agricultura, para coordinar estas áreas, sus actores y el marco legal que regula el uso de sus recursos. En 2008, estas responsabilidades fueron transferidas al Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP), un organismo técnico especializado bajo la supervisión del Ministerio del Ambiente (Solano, 2013).

Si bien en 1990 con la creación del SINANPE se inicia un proceso de administración organizada de las ANP por parte del Estado, es hasta la promulgación de la Ley de Áreas Naturales Protegidas Ley N.º26834 en 1997 que se establecen los tipos de áreas protegidas. Esta división se da en tres niveles: áreas de uso indirecto y de mayor protección (parques nacionales, santuarios nacionales y santuarios históricos), áreas de uso directo y de menor protección (reservas nacionales, reservas paisajísticas, refugios de vida silvestre, reservas comunales, bosques de protección, y cotos de caza) y áreas cuya categoría aún no está definida (zonas reservadas) (Chase-Smith y Pinedo, 2002).

2.4.2. Organización administrativa de las Áreas Naturales Protegidas

El SERNANP es un organismo técnico especializado del Gobierno nacional, adscrito al Ministerio del Ambiente, que se creó específicamente para liderar el SINANPE como autoridad principal y asegurar su funcionamiento unificado. Entre sus funciones, se incluyen la propuesta de la política nacional sobre las ANP al Ministerio del Ambiente como parte de la política ambiental nacional; la presentación de la Estrategia Nacional de Áreas Naturales Protegidas o Plan Director para su aprobación mediante decreto supremo;

la gestión y aprobación de los instrumentos de planificación de las ANP de administración nacional; la concesión de derechos de uso mediante permisos y autorizaciones; y la supervisión de actividades en las ANP, aplicando sanciones cuando sea necesario, todo con el fin de proteger el patrimonio de las ANP (Danós, 2018).

El SERNANP es dirigido por un Consejo Directivo responsable de establecer las políticas y guiar la entidad, cuyos miembros son nombrados por resoluciones supremas con la participación del presidente de la República y el Ministerio del Ambiente. La presidencia del Consejo Directivo, que es la máxima autoridad ejecutiva, se encarga de las funciones de representación y ejecución ante diversas autoridades nacionales e internacionales (Ministerio del Ambiente, [Minam], 2008). En tanto, el SINANPE se compone de los siguientes factores: a) el físico, abarca la totalidad de las ANP en el país; b) el social involucra a los distintos actores que tienen repercusión en las instituciones públicas (gobiernos nacional, regional y local), las instituciones privadas y comunidades locales, que intervienen en las dinámicas de gestión de la zona de manera directa o indirecta; y c) el componente legal que establece esta organización (Danós, 2018).

La rectoría de esta entidad está bajo la administración del SERNANP y cuenta con un Consejo de Coordinación conformado por nueve integrantes encargados de coordinar, concertar e informar el proceso de planificación y manejo de las ANP. Este consejo es presidido por el jefe del SERNANP que incluye funcionarios especializados en temas ambientales o relacionados con las ANP, además de representantes de gobiernos regionales, universidades, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas. En determinadas circunstancias, cuando se abordan temas que conciernen a comunidades campesinas y nativas, recursos arqueológicos o el uso de recursos hidrobiológicos o minero-energéticos, la normativa permite la participación de un representante de las direcciones especializadas de los ministerios que promueven o desarrollan actividades relacionadas con estos recursos (Minam, 2008).

Todas las ANP, sin incluir las áreas de conservación privada, cuentan con un jefe de área nombrado por el SERNANP y con un comité de gestión. Entre las funciones del jefe se cuentan liderar la creación del Plan Maestro de la ANP y asegurar su implementación y actualización, emitir opiniones técnicas sobre actividades con posibles impactos y supervisar el monitoreo de los recursos naturales, entre otras tareas clave. Mientras que el comité de respaldo lo conforman representantes locales de los sectores público y privado facilita la participación ciudadana y la coordinación en torno a la ANP. Su función principal es el apoyo en la gestión, la implementación de planes y el

cumplimiento de normas aplicables. Por último, está la figura del guardaparque, personal técnico encargado del manejo y protección del área, cuya labor se centra en vigilancia, control y monitoreo de visitantes y actividades para asegurar el cumplimiento de las normativas legales, políticas institucionales y el Plan de Trabajo del área (Minam, 2008).

2.4.3. Áreas Naturales Protegidas en la Amazonía

En la Amazonía los factores adversos que comprometen su sostenibilidad y ponen en riesgo sus recursos son un problema constante. Para atender esta situación, desde 1980 se inició un proceso de fortalecimiento de la gestión de las ANP para la protección de los bosques tropicales. Estas acciones fueron impulsadas por movimientos en Europa y Estados Unidos, cuyos apoyos pudieron consolidar las estrategias de conservación, los sistemas de vigilancia y el control de las áreas protegidas. En la actualidad son 21 áreas protegidas en la Amazonia peruana, siendo creadas las 11 primeras entre los años 1965 y 1988 y, posteriormente, entre los años 1997 y 2002, otras 10 por presión del Banco Mundial y Estados Unidos (Chase-Smith y Pinedo, 2002).

2.4.4. Reservas Comunales (RC)

De acuerdo con la Ley de Áreas Naturales Protegidas Ley N.º 26834, una reserva comunal es un área destinada a la conservación de la flora y fauna silvestre para el beneficio de las comunidades locales. El uso y la comercialización de sus recursos está supervisado por la autoridad y dirigido por aquellos a los que beneficia. Pueden fijarse estas reservas comunales en suelos de uso agrícola, pecuario, forestal o de protección y sobre humedales (Congreso de la República, 2017).

En efecto, son áreas protegidas de uso directo que tiene como objetivo la conservación de la flora y fauna silvestre para el beneficio de las comunidades indígenas (campesinas o nativas). Estas comunidades tienen facultad de uso de los recursos existentes en dichas zonas por su arraigo tradicional comprobado; no obstante, para entender la naturaleza de esta categoría, se requiere del análisis institucional y la comprensión de los sistemas socioecológicos en su devenir histórico en el Perú. Así, estas áreas (reservas comunales) se superponen en muchos casos en territorios ancestrales de las comunidades nativas de la Amazonía. En ese sentido, espacios que estaban destinados a ser titulados pasaron a ser áreas administrados por el Estado como unidades de

aprovechamiento con la Ley Forestal de 1975 y posteriormente incorporadas al Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (Alca, 2016).

La nueva Ley de Comunidades Nativas de 1974 reconocía por primera vez el derecho de los indígenas amazónicos en el Perú a la propiedad colectiva sobre sus territorios; sin embargo, para los funcionarios estatales dicha potestad estuvo limitada a las tierras aledañas a sus núcleos de origen. Por esta razón, para 1977 se promulga la Ley Forestal y de Fauna Silvestre, destinada a la conservación de bosques tropicales, pero que en la práctica prohibía la titulación de tierras de “aptitud forestal” ubicadas dentro de las comunidades nativas, reservándolas únicamente para el Estado. Esta situación generó conflicto entre los pueblos indígenas, dado que gran parte de su economía está basada en el uso del bosque y de las tierras del gran llano boscoso de la Amazonía. Frente a este potencial conflicto, mediante la misma ley se creó una nueva unidad territorial denominada “reserva comunal” de propiedad del Estado, mientras que su usufructo no comercial quedó gestionado por las comunidades vecinas (Chase-Smith y Pinedo, 2002).

Es así como gran parte de la historia de las reservas comunales ha transcurrido en medio de la relación entre el Estado y las poblaciones indígenas. Esta dinámica se ha caracterizado por ser cooperativa, complementaria o de tensión según las circunstancias y discursos con relación a estos espacios. Por ello, estas ANP deben ser entendidas como sistemas socioecológicos por la coexistencia de la naturaleza y la sociedad, que conlleva a que acciones de una afecten la otra. Además, por su característica multidimensional, involucra aspectos económicos, culturales, simbólicos y políticos relacionadas a la concepción de estas áreas o expresados en los intereses de los actores (Alca, 2016).

De acuerdo con Borg (2022) son áreas protegidas de la Amazonía surgidas como consecuencia de las luchas de los pueblos originarios por sus territorios. Así, la historia de las reservas comunales ha estado marcada por el reclamo de territorio impulsado por los movimientos indígenas nacionales. Desde el 2006, con la creación de la Reserva Comunal Yanasha, inició la suscripción de contratos de administración con las reservas comunales. Posteriormente, en el año 2008, se formalizó e institucionalizó la cogestión entre las comunidades nativas y SERNANP a través de la conformación de los Ejecutores de Contratos de Administración (ECA) y la Asociación Nacional de Ejecutores de Contrato de Administración (ANECAP), organización que engloba a los diez ECA y responde directamente al SERNANP y a otros actores estratégicos públicos y privados.

2.4.5. Plan Maestro Reserva Comunal Yanasha 2024 – 2028

La concepción de la Reserva Comunal Yanasha (RCYAN), plasmada en el plan maestro, parte del entendimiento de la reserva como un espacio que excede a lo geográfico, donde confluyen aspectos sociales, culturales, consuetudinarios y políticos. Asimismo, se evidencia, través de este documento, el discurso de las comunidades construido en base a la protección del territorio ancestral frente a factores que consideran peligrosos como la actividad agropecuaria y la excesiva extracción de flora y fauna.

En ese sentido, el plan maestro establece metas proyectadas hacia el año 2043, objetivos que pasan por la conservación de los ecosistemas de bosques húmedos, recuperación de espacios afectados y protección de flora y fauna. Además de la generación de servicios ecosistémicos mediante estrategias de aprovechamiento sostenible de los recursos, así como la promoción de la transmisión de la herencia cultural a las nuevas generaciones. Finalmente, la consolidación del modelo de cogestión basada en una buena gobernanza por parte de las comunidades nativas socias y anexos de Amarcy. Este modelo debe estar alineado con los principios de la RIA -REDD+ Indígena Amazónico, lo que evidencia una mejor articulación territorial y la mejora de los planes de vida de las personas.

Con base en la anterior, el plan maestro, considera cinco objetivos estratégicos proyectados a ser ejecutados en los próximos cinco años:

Objetivo estratégico 01: Mantener la cobertura vegetal de los ecosistemas de Selva Alta y Selva Baja de la Reserva Comunal Yanasha.

Se establece la necesidad de mantener una cobertura de 96% en la selva alta y de 97% en la selva baja, permitiendo el desarrollo de proyectos sostenibles y la recuperación de espacios degradados por actividades ilegales.

Objetivo estratégico 02: Mantener las poblaciones de las especies de chamairo y zamaño al interior de la Reserva Comunal Yanasha.

Preservación del zamaño (*Cuniculus paca*) y chamairo (*Bignonia hyacinthina*), especies necesarias para el consumo de las comunidades Yanasha, sin que esto represente un uso excesivo y constituya un peligro para su conservación. Por ende, son implementadas acciones conjuntas para la recuperación y mantenimiento de las poblaciones de ambas tanto en la zona de amortiguamiento como en la reserva.

Objetivo estratégico 03: Generar condiciones para el aprovechamiento sostenible de recurso paisaje en el sector Ozus en el ámbito de la Reserva Comunal Yanasha.

Consolidación de servicios ecosistémicos sostenibles mediante el aprovechamiento del potencial turístico y de la diversidad de la reserva. Esto permite que las comunidades puedan generar ingresos económicos y mostrar su cultura, costumbres, artesanía, platos típicos, danzas y música, asociados al paisaje.

Objetivo estratégico 04: Revalorar saberes ancestrales de la etnia Yanasha en la Zona de Amortiguamiento de la Reserva Comunal Yanasha.

Fortalecer la cultura y herencia ancestral de la comunidad Yanasha frente a los constantes procesos migratorios. En ese sentido, impulsar la revaloración de saberes y costumbres entre la población joven por medio de actividades culturales con las comunidades nativas de la Zona de Amortiguamiento.

Objetivo estratégico 05: Fortalecer la cogestión entre el SERNANP y el ECA AMARCY.

Mejorar las relaciones y condiciones de trabajo entre el Estado y las comunidades mediante actividades de capacitación de equipos técnicos con la finalidad de que se tomen decisiones de calidad que contribuyan en la conservación y el desarrollo sostenible.

2.5. Gobernanza

La frecuencia de uso de la denominación “gobernanza” se incrementó posterior a la realización en 2003 del Congreso Mundial de Áreas Protegidas en la ciudad de Durban en Sudáfrica. Los asistentes en este evento denominaron “gobernanza” a una nueva forma de colaboración e interacción entre estructuras, procesos y tradiciones que condicionan el ejercicio del poder y la manera en que son tomadas las decisiones de interés público. Dicho objetivo común debe ser concordante con los aspectos sociales, ecológicos, culturales, históricos y económicos de las comunidades (Unión Mundial para la Naturaleza, [UICN], 2003).

En tanto, el rol que tiene la gobernanza se dirige hacia la consecución de objetivos ambientales y sociales en las áreas protegidas; es decir, una buena gobernanza se refiere a la conservación, el bienestar y el beneficio de la sociedad en su totalidad. Lamentablemente, la participación de las comunidades ha sido limitada, de manera que muchas de las acciones que se realizan en estos espacios no responden a sus demandas. Esta situación ha generado debilidad en la responsabilidad de los actores en la sostenibilidad de los modelos de gestión y en la conservación de los recursos. Entonces,

la estrategia de establecer áreas protegidas no ha presentado resultados a largo plazo, ya que no se ha incorporado el enfoque de la gobernanza que atienda el qué, el porqué, el cómo y quién lo gestiona. Por esta razón se debe contar con la intervención de los actores beneficiados en el diseño y gestión para la protección sostenible de los recursos (Balloffet y Martin, 2007).

En el devenir del término “gobernanza” confluyen dos vertientes importantes; la primera con una orientación y una lógica más estatal en donde son las instituciones y los funcionarios públicos quienes definen la forma en que se manejan los recursos y servicios ecosistémicos; y la segunda en donde el foco está en la participación de las comunidades locales. Sin embargo, no puede entenderse la realidad con la predominancia de una sola de estas posturas, sino con la convergencia de ambas para conseguir que el proceso de conservación sea justa, equitativa y participativa. En vista de lo señalado, el establecimiento de acuerdos entre comunidades e instancias del Estado, pueden ser vistas como la expresión de estas formas de gobernanza (Borg, 2022).

2.5.1. ¿Qué es la gobernanza?

Definir a la gobernanza implica describir una serie de parámetros e indicadores que permiten la conservación y la equidad. Se materializa en cualquier espacio de toma de decisiones, de ejercicio del poder y autoridad. Ahora bien, en la gestión de áreas protegidas, el poder y las decisiones definen la conducción de objetivos, responsabilidad, derechos y beneficios (Borrini-Feyerabend et al., 2013).

En primer lugar, se debe diferenciar a la gobernanza de la gestión, si bien son términos que se relacionan, son diferentes. La gestión se refiere a los procesos y acciones que se desarrollan para conseguir objetivos trazados, pero la gobernanza pone el foco en la persona que decide esos objetivos, las acciones que realice para lograrlos y los medios que emplee en este proceso. Así, mientras que la gestión tiene que ver con los aspectos técnicos, la gobernanza se centra más en lo político, en el poder, la autoridad y la responsabilidad (Borrini-Feyerabend y Hill, 2015).

Para Graham et al. (2003) la gobernanza se refiere a la interacción entre estructuras, procesos y tradiciones que delinean la manera en que el poder es ejercido y cuáles son las responsabilidades. Estas decisiones son tomadas por individuos miembros de una comunidad, pero que no necesariamente representan a un actor estatal. La

gobernanza está presente en los procesos de acción colectiva, principalmente, en las acciones de dirección y desarrollo de funciones.

Además, la gobernanza puede entenderse como la negociación de intereses producto del ejercicio del poder. No implica la imposición de acciones o medidas, sino la comprensión de la normativa y la ética en un ejercicio democrático, un trato equitativo entre Estado-comunidad, la eficiencia de la gestión y la legitimidad de a quienes impacta estas decisiones (Brenner y De la Vega, 2014).

Este concepto llevado a la gestión de áreas protegidas constituye un pilar de legitimidad, liderazgo, desempeño, rendición de cuentas y equidad, elementos que de existir en una gestión garantizan su éxito. Por lo tanto, abordar este tema bajo el enfoque de la gobernanza implica el análisis de aspectos políticos y prácticos, de comportamientos y significados, de inversiones e impactos. En ese sentido, la buena gobernanza asegura el logro de los resultados del proceso (eficacia de la gestión) y garantiza beneficios repartidos en equidad (Borrini-Feyerabend, 2003).

2.5.2. Tipos de gobernanza

a) Gobernanza estatal

Esta forma de gobernanza es la más común en las áreas protegidas de América Latina y el Caribe. Tradicionalmente bajo estos parámetros el control y la protección son potestad del Estado; no obstante, en la actualidad, se vienen desarrollando enfoques donde se busca incrementar el rol de las comunidades en el manejo de su territorio (Balloffet y Martín, 2007).

Asimismo, esta forma de gobernanza incluye una o más instituciones del Estado que son las encargadas de tomar decisiones, asumir responsabilidades y presentar balances de la gestión del área protegida. De igual manera, diseñan y determinan los objetivos de conservación que deben seguirse durante el desarrollo y realización de sus planes de trabajo. En determinadas situaciones, esta autoridad puede presentar matices, de tal manera que teniendo o no la propiedad del territorio o del recurso, puede mantener el control del área o delegar a otros actores estas funciones. Por último, este tipo de gobernanza queda establecida bajo un marco legal, cuya participación de los afectados o interesados queda a discreción de las autoridades (Borrini-Feyerabend et al., 2013).

b) Gobernanza compartida

La denominación “gobernanza compartida” no cuenta con una trayectoria larga, es un concepto nuevo en el manejo de áreas protegidas; sin embargo, la trascendencia que ha adquirido, tanto en el plano normativo como de las políticas públicas, motiva a que desde la administración pública y la academia sea incluido en sus propuestas y análisis (Balloffet y Martin, 2007).

En ese tipo de gobernanza, las áreas protegidas son controladas a través de dispositivos y procesos institucionales (formales e informales) en donde la responsabilidad y autoridad es compartida entre los distintos representantes que son parte de la gestión. Este modelo viene siendo aplicado en diversos países como alternativa de gestión, para lo cual se adaptado a la legislación, las políticas y la burocracia en torno a estos espacios. No obstante, existen tres elementos necesarios para considerarla como tal: 1) se requiere la existencia de un proceso de negociación; 2) dicha negociación debe concretarse a través de un acuerdo de cogestión y 3) contar con una institución de gobernanza pluralista (Borrini-Feyerabend et al., 2013).

c) Gobernanza privada

De acuerdo con Borrini-Feyerabend et al. (2013) existe otra forma de gobernanza a la que ha denominado como “privada”. Si bien no es parte del análisis de la presente investigación, este tipo gobernanza se refiere a todo aquel territorio que excede las veinte hectáreas, el cual se mantiene de manera deliberada en un estado natural y que no pertenecen al Gobierno.

d) Gobernanza comunitaria

Describe Borrini-Feyerabend et al. (2013) que esta forma de gobernanza ejercida por las comunidades locales e indígenas se caracteriza por ser ellas mismas las que asumen la responsabilidad del cuidado de los ecosistemas naturales y la conservación de la biodiversidad. El control que ejercen las comunidades encuentra respaldo en leyes consuetudinarias, pero previamente deben haber sido reconocidas de manera formal como las encargadas de la gestión de dichas áreas, recursos naturales y/o sitios sagrados. Así, con base a la categorización de la UICN, Borrini-Feyerabend et al. (2013) presentan el siguiente esquema donde se especifican los tipos de gobernanza y los modelos de gestión.

Tabla 2*Tipología de gobernanza, modelos de gestión y categorías de áreas protegidas*

| Tipos de Gobernanza | Modelos de Gestión | Categorías de Áreas Protegidas |
|----------------------------|---------------------------|---|
| Gobernanza Gubernamental | Cogestión Directa | Ia. Reserva Natural estricta |
| Gobernanza Privada | Cogestión Indirecta | Ib. Área natural silvestre |
| Gobernanza Compartida | Cogestión | II. Parque Nacional |
| Gobernanza Comunitaria | Autogestión | III. Monumento Natural |
| | | IV. Área de gestión de hábitats/especies |
| | | V. Paisaje terrestre/marino protegido |
| | | VI. Área protegida con usos sostenibles de recursos naturales |

Nota. Adaptado de Borrini-Feyerabend et al. (2013) con base en Categorías de Áreas Protegidas de la UICN.

2.5.3. Principios de la gobernanza

Valverde (2018) retoma cinco principios propuestos por el Foro por una Nueva Gobernanza Mundial (FnGM) bajo los cuales esta se orienta y define sus objetivos:

- a) Legitimidad del ejercicio de poder que está referido a la aceptación de la forma de gobierno por parte de la comunidad. Ello implica que quienes ejercen la autoridad cuenten con la confianza, que no hayan sido impuestos y que sean parte de un proceso en el que se hayan considerado las necesidades de las personas.
- b) Concordancia con fines democráticos y ciudadanos. Todas las partes que conforman la comunidad deben sentirse involucradas en los objetivos comunes. Así, debe existir equilibrio entre derechos, poder y responsabilidad de manera que ningún poder actúe sin control.
- c) Competencia y eficacia. Las instituciones públicas y privadas deben dar muestras de su funcionamiento competente y su pertinencia frente a las necesidades que existan dentro de la sociedad.
- d) Cooperación y asociación. Es necesario que exista entre los diversos representantes que conforman la gestión, cooperación y procedimientos en común.
- e) Relación local-global, en las diversas escalas de la gobernanza. La organización dentro de la comunidad debe ser del más alto nivel para que no le sea complicado relacionarse con las diversas escalas de decisión política.

Ahora bien, para conseguir una buena gobernanza o una gobernanza de calidad existen determinados criterios establecidos por United Nations Development Programme [UNDP] (1997):

1. Participación pública: es necesario que todas las personas ejerzan su capacidad de decisión, puede ser de manera directa o a través de instancias intermedias con legitimidad para representar sus intereses.
2. Orientación al consenso: posibilidad de conseguir acuerdos entre los distintos puntos de vista, procurando el beneficio mayoritario o de la comunidad.
3. Visión estratégica: contar con perspectiva del futuro, considerando el contexto histórico, cultural y social en cada momento.
4. Capacidad de respuesta: predisposición para incorporar diversas demandas, quejas y críticas que existen entre los actores que conforman el colectivo.
5. Eficacia: capacidad de las organizaciones para lograr metas colectivas.
6. Eficiencia: utilización de los recursos o producción de manera eficaz con una cantidad mínima de pérdidas o gasto innecesario.
7. Rendición de cuentas: procedimiento a través del que funcionarios atienden a la organización respecto de las críticas o exigencias que existan sobre sus acciones liderando determinadas áreas.
8. Transparencia: acceso abierto y completo de datos públicos entre los miembros de la organización.
9. Equidad: exigencia para que todos los casos sean manejados de manera equitativa sin distinciones.
10. Estado de derecho: aplicación del marco jurídico vigente de manera imparcial.

Finalmente, cuando de la gestión de áreas protegidas se refiere, la UICN, como se cita en Borrini-Feyerabend et al. (2013) establece principios que deben cumplirse para conseguir una gobernanza de calidad:

- a) Legitimidad y voz: es importante que las instituciones de gobernanza cuenten de aceptación y popularidad en la sociedad. Además, se debe asegurar la información necesaria para que los interesados tengan injerencia en las decisiones. Asimismo, prevenir la discriminación bajo cualquier circunstancia y de cualquier tipo, promoviendo el respeto, la diversidad y la equidad de género. Y asegurar el cumplimiento de los consensos establecidos mediante el diálogo activo para prevenir conflictos sin necesidad de reprimir o castigar.
- b) Dirección: se requiere contar con una visión estratégica y objetivos de conservación acorde con los valores de la comunidad, las complejidades del

entorno tanto ecológicas, históricas, sociales y culturales. Además, estas visiones y objetivos no deben ser contrapuestos a los planes y políticas de otros niveles de gobierno; sino congruente con la asignación presupuestal y práctica de la gestión. Asimismo, una gobernanza de calidad requiere de una evaluación por resultados y un enfoque de gestión adaptativo. Así como brindar el espacio y las oportunidades idóneas para el surgimiento de liderazgos con gestión innovadora para las áreas protegidas.

- c) Desempeño: necesario para el monitoreo del cumplimiento de lo establecido para la gestión. En ese sentido, se implementan estrategias e instrumentos que permitan el aprendizaje sobre las políticas y prácticas de la gobernanza. El personal responsable debe asumir responsabilidades de manera que se consiga un buen manejo de los recursos y la sostenibilidad.
- d) Responsabilidad y rendición de cuentas: una buena gobernanza requiere que sus beneficiarios accedan a toda la información concerniente al proceso, sus procedimientos y a una rendición de cuentas transparente. Asimismo, el proceso debe contar con roles claramente definidos sobre los que exista la debida vigilancia de sus actos, tal que el ejercicio deliberativo cuente con responsables que supervisar y cuestionar.
- e) Justicia y derechos: el sistema de gobernanza debe ser equitativo en el reparto de sus beneficios. Así, las acciones que se emprendan en el proceso deben evitar el perjuicio y procurar la decencia y dignidad respetando sus derechos colectivos e individuales, con relación a su ambiente y cosmovisión. Es decir, el cumplimiento de las leyes y normativas, manteniendo el respeto irrestricto de la libertad y los derechos de los pueblos indígenas.

2.6. Cogestión

La definición de cogestión surge como crítica a la visión centralista de ejercicio vertical de la administración. Tiene una orientación hacia el policentrismo en el cual las decisiones se reparten entre los distintos actores. Así, la cogestión es el reparto de la responsabilidad y la autoridad entre actores diversos que pueden provenir de entidades públicas, el sector privado, ONG's, entre otros. Estos tienen clara injerencia en el cuidado y manejo del área protegida (Henry et al., 2021).

En la cogestión los recursos no son gestionados únicamente por las comunidades o beneficiarios, esto sería gestión comunitaria. En la cogestión se involucra a diversos actores y también a las comunidades, es decir, engloba a la gestión comunitaria. Las comunidades locales poseen ventajas sobre el Gobierno central por la cercanía que poseen a la información completa sobre la situación de los recursos, lo que permite una rápida adaptación. Además, a diferencia del Gobierno central, el monitoreo tiene un menor costo por la disponibilidad de personal operativo. Sin embargo, el Estado cuenta con la ventaja de actuar sin presiones, acceso a información amplia y uso de herramientas analíticas, así como la disposición de un presupuesto mayor y recursos financieros. De esta manera, la cogestión busca combinar las ventajas de las comunidades locales y del Gobierno central, por lo que esta consolidación e interacción permite el éxito del modelo. Así, la cogestión genera la creación de capital social horizontal entre los miembros de las comunidades y capital social vertical con las instituciones de más jerarquía (Ballet et al., 2009).

La denominación “cogestión” es una vertiente del discurso internacional en torno a los derechos humanos que no cuenta a la fecha con una definición establecida por convención. Por el contrario, su significado puede variar según el uso y/o la magnitud del problema que se quiere abordar. La definición propuesta por UICN se asemeja a la gobernanza compartida, donde se interrelacionan mecanismos y procesos institucionales de manera formal e informal, para hacer posible el reparto de autoridad y responsabilidad entre los actores presentes en la zona de influencia (Bauman et al., 2013).

La repartición del poder y el fomento de las asociaciones son algunas de las características más representativas de la cogestión en contextos de recursos naturales. Estas asociaciones suelen manifestarse a través de distintas formas y tiene duración ilimitada. De cualquier manera, la experiencia previa demuestra que el poder es ostentado por una entidad estatal o por la comunidad, relegando a aquella que no lo posee en un espacio expectante y de poca contribución. Son en estos contextos en los que la cogestión surge como punto medio para un manejo negociado y coordinado (De Pourcq et al., 2015).

De ahí que la definición más precisa de la cogestión sea el de administración compartida que implica negociación entre dos o más actores. Este proceso de reparto de poder incluye la distribución de funciones, derechos y responsabilidades sobre un espacio geográfico en el que existen recursos naturales. En estos casos, la cogestión contempla la diversidad de roles que despliegan funciones para el uso sostenible de los recursos, el reparto equitativo de beneficios y asignación de responsabilidades en torno a la conservación de la biodiversidad (Borrini-Feyerabend et al., 2007).

De esta manera, en la cogestión confluyen diversos vínculos, posiciones de poder y relaciones sociales que se activan entre los participantes al momento de solucionar un problema relacionado al manejo de recursos. En ese sentido, los actores en la cogestión entablan relaciones de interdependencia, estos pueden ser entre el sector público y privado, entre la comunidad y el Estado, y a diversas escalas de gobierno con la finalidad de atender problemas cotidianos. Por ello, de manera simbólica, el modelo de la cogestión puede representarse como redes horizontales y verticales que se entrelazan y encuentran. Entender ello impulsa los procesos de descentralización y democratización de manera que rompan los paradigmas conservacionistas y centralistas en el diseño de las políticas públicas (KimDung et al., 2016).

Así, a partir del año 2000 las investigaciones sobre el modelo de cogestión se han incrementado. El debate ha transcurrido entre los vínculos socioecológicos y el uso sostenible de recursos naturales relacionados con casos específicos y sistemas de gestión sostenibles; en ambas formas los principios de la cogestión han sido parte integral (Carlsson y Berkers, 2003). En adelante, los estudios han abordado una crítica al modelo tradicional de áreas protegidas para la conservación de la biodiversidad y su falta de eficacia en la protección de la diversidad. En ese sentido, Kanti (2004) analiza la experiencia de Bangladesh donde el fracaso de la gestión tradicional es una realidad que debe ser atendida con mecanismos de cogestión que involucre a las poblaciones locales en el ejercicio de su derecho sobre su territorio.

2.6.1. Modelo de evaluación de la gestión de Sen y Nielsen (1996)

El modelo de evaluación de la cogestión parte del análisis de los sistemas de pesca, principalmente, la identificación de objetivos, el impacto y los beneficiarios. Este modelo no se propone encontrar indicadores cuantitativos, sino la valoración de los efectos negativos o positivos que puede generar. Así, para llevar a cabo esta forma de evaluar, los autores han propuesto como indicadores la sostenibilidad, la eficiencia y la equidad.

- a) La sostenibilidad puede dividirse en administración y resistencia. La administración es la tendencia de los usuarios del recurso a mantener la productividad y las características ecológicas del mismo. Además, la resiliencia es la capacidad del sistema para absorber y hacer frente a los cambios y las perturbaciones (Sen y Nielsen, 1996).

- b) La eficiencia se refiere a la relación coste-eficacia del acuerdo, en particular si ha reducido los costes de transacción o mejorado los rendimientos netos de la pesquería (Sen y Nielsen, 1996).
- c) La equidad se divide en representación, claridad del proceso, expectativas homogéneas y efectos distributivos. Se refiere al grado en que están representados los usuarios y las partes interesadas. Y la claridad del proceso se refiere a la transparencia del proceso de gestión (Sen y Nielsen, 1996).

2.6.2. Modelo de evaluación de Principios y Criterios de Cervantes, Faustino, Jiménez y Benegas

Sostienen Cervantes et al. (2009) como principios y criterios que permiten el fortalecimiento de la cogestión, determinando las bases que permiten la calificación del concepto y las posibles estrategias a futuro para la inserción. Fueron selectos determinados principios que permiten la descripción de cualquier proyecto o programa que involucre el manejo de recursos naturales.

- a) Principio 1. Participación y protagonismo social con visión compartida: la cogestión impulsa la intervención de manera igualitaria y promueve el fortalecimiento de los lazos entre los involucrados.
- b) Principio 2: Gestión del conocimiento para el fortalecimiento del capital humano y social: Potencia el conocimiento tradicional y científico.
- c) Principio 3. Institucionalidad, gobernanza y gobernabilidad: formaliza una nueva manera de funcionar, mediante la participación y colaboración.
- d) Principio 4. Desarrollo de procesos de visión de sostenibilidad: los proyectos cuentan con la aprobación mayoritaria entre las personas de la zona de influencia.

2.6.3. Modelo de evaluación mediante el marco teórico IAD (Institutional Analysis and Development)

Este modelo establece como centro de análisis a la acción, es decir, a la posición que asumen los actores en determinadas situaciones en las que las variables externas influyen en la estructura del contexto. Esto, a su vez, produce resultados que afectan tanto a los actores como a la situación. Estas arenas de acción se perciben como un conjunto

de variables dependientes y pueden ser desde un hogar, un vecindario, un consejo regional, nacional o internacional hasta una empresa o un mercado, así como las interacciones entre estas arenas. Una situación de acción describe el espacio social en el que los participantes con intereses diferentes interactúan, intercambian bienes y servicios, discuten y resuelven problemas. Los resultados y las pautas repercuten en la situación de acción y en los participantes que pueden transformarlos a ambos a lo largo del tiempo. Los resultados también pueden afectar, aunque lentamente, a algunas variables externas (Fridén, 2022).

Los criterios de evaluación se aplican tanto a los resultados del proceso, así como también a las interacciones que provocan esos resultados. Los criterios más utilizados son los siguientes (Hess y Ostrom, 2007):

- a) Aumento de los conocimientos: medición de la información consignada de estudios científicos disponibles para su uso.
- b) Sostenibilidad, preservación y resiliencia: medición de las interacciones entre los participantes del proceso en la producción, decisiones y utilización de los recursos para incrementar su capital (humano, social, económico) no afecte y mantenga en el tiempo la capacidad del sistema.
- c) Participación: se analiza la intervención y modificación de normativas para la conformación de conocimiento nuevo.
- d) Eficiencia económica: medición del costo-beneficio obtenido con los recursos asignados para establecer la viabilidad económica del proyecto.

2.6.4. Modelo de evaluación de áreas naturales protegidas de Vokou, Dimitrakopoulos, Jones, Damialis, Monokrousos, Pantis y Mazaris.

Este modelo de evaluación mide el grado de eficacia de la cogestión para lo cual se consideró el rendimiento y los resultados para conocer las condiciones. Fueron abordadas una serie de cuestiones relativas a la financiación y administración de las áreas naturales protegidas, la gestión y vigilancia ambiental y la conexión de ambas entidades con las comunidades locales (Vokou et al., 2014).

- a) Consejo de Administración. El análisis está centrado en la frecuencia de las reuniones, la composición actual y la anterior y el rendimiento de sus miembros. Las preguntas que se utilizaron consistieron en conocer la asistencia de los miembros a las reuniones, la cantidad de miembros, la participación en formulación de recomendaciones, composición y funciones.

- b) Infraestructura, personal, financiación. Abordó la capacidad material para desempeñar las funciones en términos de personal, instalaciones, equipamiento y apoyo financiero. Se preguntó por el número de sus empleados, el tipo de empleo, las disciplinas representadas y si preparan a los miembros del personal para hacer frente a sus tareas. En cuanto a la financiación, se preguntó si tenían problemas para financiar sus actividades y cubrir sus necesidades; también, por las fuentes de financiación. En cuanto a la infraestructura y el equipamiento, se examinó si las instalaciones que utilizan son alquiladas o de su propiedad y si la infraestructura disponible en términos de equipamiento de oficina, supervisión y vigilancia se considera adecuada para satisfacer sus necesidades.
- c) Gestión medioambiental. Se preguntó si existe un marco normativo vigente que proteja el área bajo su jurisdicción, si cuentan con un plan de manejo integral aprobado por el Ministerio del Ambiente, tal como lo exige la ley, si realizan monitoreo de hábitats y especies, si se han evaluado las amenazas y presiones en el AP, y si estas fueron tomadas en cuenta para planificar e implementar el monitoreo de especies y hábitats.
- d) Vigilancia. Se preguntó a las autoridades administrativas si habían elaborado un plan de vigilancia y si consideraban que su aplicación podía salvaguardar la protección de la zona.
- e) Comunidad local. Organizan actos específicos para informar a la comunidad local sobre los diversos temas de las ANP, hasta qué punto es consciente la comunidad local del papel que desempeñan y hasta qué punto se aceptan las ANP a nivel local (Vokou et al., 2014).

2.6.5. Modelo de evaluación de áreas naturales protegidas de Petursson y Kristofersson

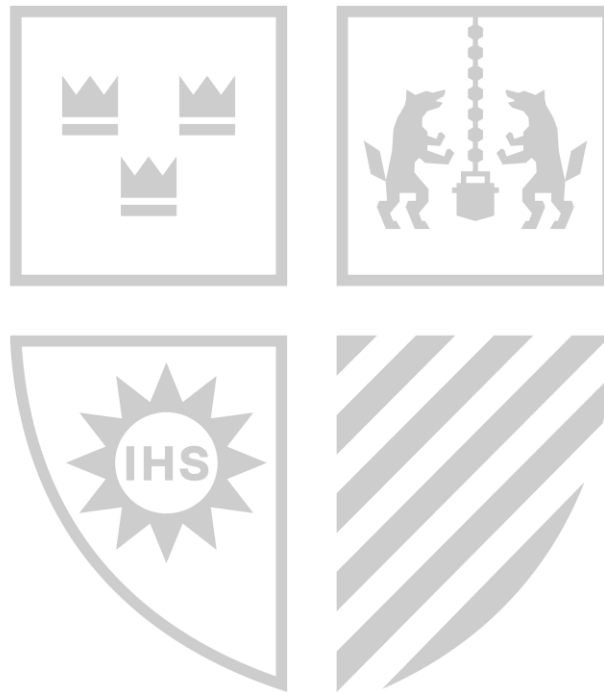
Este marco de análisis de sistemas de gobernanza para analizar el diseño y el rendimiento de la coestión ANP tiene sus fundamentos teóricos en la teoría institucional y elabora su marco analítico a partir de teorías sobre la gobernanza de los recursos ambientales. Los autores sostienen que no existe un modelo único de evaluación y que estos sistemas se caracterizan por su dinamismo que hace que sean moldeados constantemente por procesos y legados institucionales históricos. Este modelo propone

tres componentes y sus interacciones: instituciones, actores y atributos de los recursos naturales (Petursson y Kristofersson, 2021).

- a) Instituciones. Son fundamentales a la hora de examinar cómo se relacionan los seres humanos con el medioambiente y puede entenderse que todos los recursos naturales utilizados por el hombre están integrados en sistemas socioecológicos complejos. En este contexto, las instituciones proporcionan el conjunto de reglas, normas y convenciones que guían y son guiadas por las interacciones humanas con el medioambiente. Es importante destacar que la cogestión puede ser vista como un modelo para nuevas ANP o como una alternativa de cambio institucional para las ANP ya existentes, que han sido gobernadas bajo diferentes enfoques. Por lo tanto, el estudio de cualquier sistema de gobernanza está influido por la historia y el legado de los sistemas anteriores, sus relaciones de poder y sus niveles de conflicto.
- b) Actores. Son aquellos que tienen un papel en el sistema de gobernanza. A grandes rasgos, pueden diferenciarse en función de las capacidades de la sociedad civil, constituyendo actores económicos o administrativos que, además, operan a distintos niveles. Las cuestiones analíticas fundamentales se refieren a los organismos de los actores, definidos por su poder y sus recursos, sus derechos y responsabilidades, y a la forma en que estas facetas se derivan de distintas fuentes. Dado que el reparto del poder es un objetivo implícito de la cogestión, quién obtiene qué poder y cómo lo ejercen los actores se convierte en una cuestión analítica importante.
- c) Atributos de los recursos naturales. Ningún parque nacional tiene los mismos recursos naturales ni sus relaciones socioecológicas son los mismos. Esto exige un marco institucional que se adapte bien a los atributos físicos de los recursos naturales en juego (Petursson y Kristofersson, 2021).

Toda la información bibliográfica consignada en este capítulo de alguna u otra forma ha sido parte del análisis para la investigación. Por ello, ha permitido dilucidar, actualizar y proponer aristas sobre la cogestión en áreas naturales protegidas. No obstante, existen autores y teorías en particular que, por su fortaleza y trascendencia, fueron de utilidad en la discusión de los resultados. En primer lugar, las ideas de Hayes y Ostrom (2005) quienes proponen una gestión flexible para conseguir mayor eficiencia. Asimismo, la propuesta de Petursson y Kristofersson (2021) con relación a la localización del poder ejercido y el mapeo de actores dentro de la arena de acción. Así como también, la noción

de sostenibilidad de Hess y Ostrom (2007) medida a través de las interacciones de los actores y sus decisiones, complementada con la propuesta de Sen y Nielsen (1996) en la que se establecen como elementos del desarrollo sostenible la productividad, la conservación y la resiliencia. Por último, el enfoque de gerencia social de Bobadilla (2004) quien promueve la cooperación mediante alianzas estratégicas entre Estado y comunidad.



CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque metodológico, diseño y nivel

La investigación se ha desarrollado con un enfoque cualitativo de análisis temático; entendiendo como una investigación cualitativa, en términos de Creswell y Creswell (2023), aquella en la que se aborda y comprende el significado que determinado grupo le atribuye a un problema o fenómeno. Para los fines de la presente investigación, fue necesaria la comprensión del estado actual de la implementación del modelo de cogestión, tomando como base la información proveniente de los actores que hacen posible su desarrollo. En ese sentido, sostienen los autores que el proceso de investigación, bajo un enfoque cualitativo, implica el recojo de información del entorno del participante, el análisis del significado individual hasta llegar a temas generales y la subsecuente interpretación del investigador.

Dado que se busca la evaluación y análisis de la gestión compartida entre Amarcy y los funcionarios de SERNANP fue necesario este enfoque. Sostiene Leavy (2023) que la profundidad del significado, las experiencias subjetivas de las personas y el proceso de creación del significado en sí mismo cobran mayor valor. Así, mediante la descripción ampliada y verificada, se pudo tener una comprensión sólida de la manera en que se viene ejecutando la administración de la Reserva Comunal y si esta se ajusta con los preceptos de la cogestión.

De igual manera, la investigación se condujo bajo un enfoque de análisis temático, como resultado de la aplicación de las entrevistas semiestructuradas, del grupo focal y del análisis documental, se obtuvieron categorías emergentes de manera inductiva. En esa misma línea, Pistrang y Barker (2012) destacan de este enfoque la posibilidad para organizar de manera jerárquica los temas y subtemas que surgen en el análisis para la descripción y comprensión de los fenómenos. Por esta razón, el procesamiento de resultados y la redacción de la discusión y conclusiones ha contado con un orden coherente que, como explican Braun y Clarke (2020), no se trata de un recuento de

palabras o el examen del lenguaje; sino de la interpretación, clasificación, sistematización, codificación e identificación de patrones en los datos recogidos en el campo.

En cuanto al diseño, se empleó el estudio de caso de tipo instrumental, descrito por Stake (2013) como el análisis de un caso en particular que tiene como finalidad la construcción de una estructura para la comprensión de una cuestión específica. Además, implica un estudio profundo del contexto en donde ocurre el fenómeno y el escrutinio de las actividades ordinarias al detalle. Mediante este diseño el investigador se centra en una cuestión o preocupación para luego seleccionar un caso delimitado que ilustre la cuestión. Así, se partió del interés por el análisis de los modelos de cogestión como estrategia de responsabilidad compartida en la administración, tanto en el plano nacional como en el internacional para dar paso, posteriormente, a la selección de un espacio en particular que reúna las condiciones deseadas. Para tales fines, la Reserva Comunal Yanasha, al ser la primera Área Natural Protegida (ANP) en firmar el contrato de administración con el Estado en el 2006, reunió las características que se buscaba por ser la que más tiempo de implementación posee con esta resolución. Agrega Yin (2009) que los estudios de caso plantean la pregunta: ¿Cómo o por qué el investigador tiene un control limitado sobre los acontecimientos y se centra en un fenómeno dentro de un contexto real? Así, el modelo de cogestión constituye el fenómeno de interés en el SINANPE.

Desde la perspectiva de la gerencia social, el estudio de caso instrumental es el diseño idóneo para analizar las prácticas de administración en el sector público, ya que permite la reconstrucción holística de los procesos. Es decir, el investigador no se limita a su experiencia; por el contrario, la emplea para construir a partir de ella nuevo conocimiento que permita elaborar un consolidado teórico útil para futuros estudios (Barzelay y Cortázar, 2004). Debido a ello, el estudio de una Reserva Comunal en particular y su modelo de cogestión, no solo han descrito características y procesos; sino que se ha obtenido conocimiento nuevo que amplía aquello que se conocía con relación a esta temática.

Asimismo, la investigación tuvo un nivel descriptivo explicativo. Entendido como aquel en donde se busca la especificación de las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En estos estudios, se selecciona una serie de categorías apriorísticas para recabar información sobre ellas mediante la descripción y caracterización (Hernández y Mendoza, 2018). Así, en primer lugar, se procedió a la descripción pormenorizada de la manera en que se lleva a cabo la administración de la

Reserva Comunal Yanesha por parte de Amarcy y las acciones que han implementado hasta la fecha como parte del modelo de cogestión para la conservación de la biodiversidad. Posteriormente, la caracterización de las redes sociales existentes, identificación de los actores que intervienen en el modelo y descripción de sus características socioeconómicas y culturales; además de la descripción de la cogestión en términos de sustentabilidad, eficiencia, equidad y gobernanza.

En cuanto al nivel explicativo, sostienen Hernández y Mendoza (2018) que, a este nivel, una investigación cuenta con el interés por explicar las razones por las que ocurre un fenómeno y las condiciones en que este ocurre. De esta manera, la presente investigación avanza un paso más hacia adelante y no se limita en la descripción de los procesos, sino que busca darles explicación a los acontecimientos y, principalmente, a las prácticas desarrolladas por los actores. De ahí que, en los resultados, sean explicadas acciones llevadas a cabo por servidores públicos de SERNANP y los determinados miembros de Amarcy; asimismo, considerando lo propuesto por Barzelay y Cortázar (2004), quienes indican que es necesaria la explicación de cómo se van ejecutando las funciones en contraste con lo establecido en su diseño inicial.

3.2. Métodos de investigación

3.2.1. Método narrativo

La investigación describe las prácticas de gerencia social que se deben entender como el ejercicio de poder de manera compartida entre las partes involucradas para la planificación y ejecución de políticas, programas y proyectos (Bobadilla, 2021). De esta manera, al buscarse conocer el modelo de cogestión en el que están inmersos el Estado (SERNANP) y la comunidad (Amarcy), es pertinente emplear el método narrativo debido a que brinda la posibilidad de una descripción holística del proceso. En ese sentido, sostienen Barzelay y Cortázar (2004) que este método permite la explicación del flujo de acciones o eventos ocurridos en un contexto en particular para que constituyan un proceso coherente situado en tiempo y lugar. Por lo tanto, los resultados describen una serie de eventos identificados en la administración con responsabilidades compartidas (cogestión) que se realiza en la Reserva Comunal Yanesha. Este método va acorde con el diseño de estudio de caso, debido a que ambos buscan una reconstrucción global de hechos y no

pretende asociaciones universales entre variables abstractas; sino que se centra en la comprensión de las conexiones entre los eventos singulares.

3.2.2. Método de análisis funcional

El método de análisis funcional permite la explicación de cómo se desarrollan y operan las prácticas de gerencia social en la ejecución misma de sus funciones. Con ello se busca comprender la manera en que los acontecimientos inmediatos e imprevistos conducen a los actores a reorientar, revisar o modificar aquellos procedimientos previstos en el diseño con la finalidad de lograr sus objetivos. A esto se le denomina situación en movimiento, determinada por las acciones de los propios actores, pero también por la influencia de factores políticos, institucionales e ideológicos (Barzelay y Cortázar, 2004). Por esta razón, el empleo del método de análisis funcional ha sido relevante para la explicación de las decisiones tomadas por los servidores públicos de SERNANP y por los directivos de Amarcy.

Además, se empleó el marco de análisis y desarrollo institucional (IAD) de Ostrom para entender la manera en que han sido diseñadas y cómo operan las estrategias e interacciones entre los miembros de Amarcy y los demás actores involucrados en la política. Esta metodología implica cuatro procedimientos: 1) identificación del entorno físico, los recursos existentes en dicho ecosistema y las regulaciones que permiten el acceso y uso; 2) identificación de los actores involucrados y las interacciones propias del proceso; 3) el análisis de las formas o modelos de interacción entre los actores y 4) evaluación final de los hallazgos encontrados con relación a la gestión e interacción de los actores (Ballet et al., 2009).

3.2.3. Método de diagnóstico estratégico

La aplicación del diagnóstico estratégico implica la construcción de realidades posibles para encontrar un problema; es decir, se trata del diagnóstico que busca conocer aquellos elementos que impactan sobre los objetivos, tanto de manera externa como interna. Así, partiendo de un análisis contextual e interno, encontrar las potencialidades y amenazas externas, como las fortalezas, debilidades internas y también los pasos previos a la definición del problema estratégico. A través del diagnóstico estratégico interno, se pretendió conocer cómo funciona la organización; evidenciar sus objetivos, los actores

en conflicto, luchas por el poder y herramientas de control (Arellano, 2012). En tal sentido, el análisis de los resultados recogidos en campo, bajo los preceptos de este método, ha permitido que se puedan conocer a los actores que intervienen en el modelo de cogestión y son responsables de funcionamiento, con menor o mayor influencia, junto a los aspectos positivos que permiten el desarrollo sin problemas de las actividades de la administración, como también los aspectos negativos o limitantes que han generado retrasos y tensiones dentro de la Reserva Comunal Yanasha.

Es preciso mencionar que el método de diagnóstico estratégico conlleva al estudio de dos aspectos: actores y sistemas. Sostiene Arellano (2012) que esta división permite el análisis de los sujetos y/o grupos que son parte de los sistemas sociales. Así, al ser ellos los que construyen, reconstruyen y moldean los sistemas, su estudio se desarrolla anterior a los sistemas; sin embargo, al estar estrechamente relacionados, considerando el ámbito de estudio, podría invertirse el orden. Por último, como consecuencia de este análisis, se obtienen las amenazas y oportunidades externas, así como las debilidades y fortalezas internas con las que se problematizan procesos de la organización para la definición del problema estratégico. Por consiguiente, la presentación del mapa de actores y el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del modelo de cogestión ha sido construido bajo estos principios.

3.2.4. Método de análisis de redes sociológicas

Dado que a lo largo de la investigación se ha aceptado que la cogestión implica la confluencia de diversas redes y relaciones de poder entre los actores involucrados, se empleó el método de análisis de redes sociológicas para comprender con mayor detalle las interacciones verticales (Estado-comunidad) y horizontales (comunidad-comunidad). Es decir, la manera en que estos encuentros se realizan y qué implicancias tienen en el control y gestión de la reserva. De esta manera, sostienen Plummer y FitzGibbon (2006) que las relaciones verticales son las que se establecen con el Estado referida a la legislación y a la política. En este análisis se aborda la problemática frente la asignación de recursos y trámites burocráticos. En cambio, las relaciones horizontales están referidas a las relaciones entre actores de la misma comunidad. Así, en este análisis se incluyen el abordaje de los conflictos y sus mecanismos de resolución, los procedimientos de transparencia y rendición de cuentas.

3.2.5. Método de análisis de contenido

Refiere Krippendorff (1990) que el análisis de contenido constituye una técnica que se orienta hacia la formulación de inferencias replicables y válidas para ser aplicadas a otros contextos basadas en determinados datos. Por lo general, este dato es información textual con la que se obtiene conocimiento nuevo. Agrega Tunison (2023) que a través de este método son presentadas las razones, el contexto de la comunicación y sus repercusiones. Por tanto, la utilización de este método fue pertinente para el análisis de las transcripciones de las entrevistas semiestructuradas y de fuentes documentales proporcionadas por Amarcy y SERNANP.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), la población está comprendida por el conjunto de elementos que son parte del ámbito espacial en el que se lleva a cabo la investigación. En ese sentido, la población de la presente investigación estuvo compuesta por población indígena Yanasha. Este grupo se subdivide a su vez entre los miembros de la Amarcy que conforman la Junta Directiva y aquellos que no están dentro de esta. Además, líderes indígenas en representación de la Asociación Nacional de Ejecutores de Contrato de Administración de las Reservas Comunales del Perú (ANECAP). Asimismo, se consideró a los servidores públicos miembros de la Jefatura de la Reserva Comunal Yanasha (SERNANP). Por último, se consignaron las fuentes documentales primarias relacionadas con el modelo de cogestión de la Reserva Comunal Yanasha.

Criterios de selección

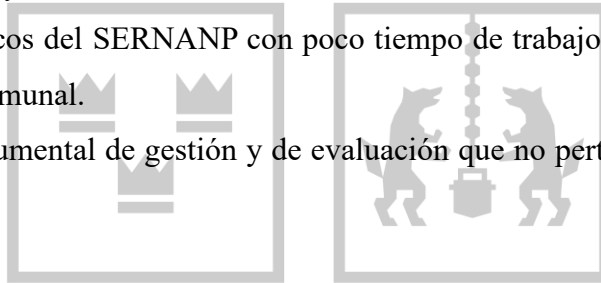
Criterios de inclusión

- Miembros de la Junta Directiva de la Amarcy dispuestos en participar en la investigación.
- Miembros de la Amarcy que participan en las reuniones de socialización organizadas por la asociación y la Jefatura de la Reserva Comunal.
- Miembros de ANECAP dispuestos en participar en la investigación.

- Servidores públicos del SERNANP con más de cinco años de antigüedad involucrados en el modelo de cogestión.
- Documentos constitutivos referente al modelo de cogestión.
- Documentos de gestión y de evaluación referente al modelo de cogestión de los periodos 2023 y 2024.

Criterios de exclusión

- Miembros de la Junta Directiva de la Amarcy que no tengan interés de participar en la investigación.
- Miembros de la Amarcy que no participan en reuniones de socialización organizadas por la asociación y la Jefatura de la Reserva Comunal.
- Servidores públicos del SERNANP con poco tiempo de trabajo dentro de la Jefatura de la Reserva Comunal.
- Información documental de gestión y de evaluación que no pertenecía a los periodos 2023 y 2024.



3.3.2. Muestra

La determinación de la muestra es un proceso que parte de conceptos teóricos para identificar lugares, personas o acontecimientos que permitan descubrir nuevos datos para fortalecer las propiedades y dimensiones de las categorías (Strauss y Corbin, 2002). Puntualizan Meyer y Mayrhofer (2022), para los estudios de caso, que el muestreo debe procurar la importancia, la profundidad y el análisis de los casos, así como la inclusión de una serie de fuentes de datos dentro de los casos respectivos: entrevistados, documentos, eventos para observación, etc., considerando la teoría, la investigación previa, el sentido común y el cuoteo. Por ello, la selección estratégica o intencional es la que prevalece en este tipo de investigaciones.

De esta manera, el muestreo realizado fue intencional y estratégico, considerando que se buscó entrevistar a la mayor cantidad de miembros de la Junta Directiva de Amarcy disponibles e interesados en participar durante las coordinaciones virtuales y la visita en campo a distrito de Palcazú en Pasco. Asimismo, la cuota de la muestra conformado por los servidores públicos de SERNANP, miembros de la Jefatura de la Reserva Comunal, estuvo guiada bajo estos criterios por lo que fueron entrevistados aquellas personas relacionados directamente con el modelo de gestión y con mayor

experiencia. Por último, en la selección de material documental de gestión y evaluación solo fueron considerados archivos comprendidos entre los períodos 2023 y 2024, porque permiten conocer el estado actual de la gestión, logros y retos. Los detalles se presentan a continuación:

Tabla 3

Caracterización de la muestra

| N.º | Cargo | Sexo | Edad | Comunidad nativa | Pueblo indígena | Técnica | Código |
|-----|----------------------|-----------|---------|-------------------|-----------------|--------------------------|--------|
| 1 | Presidente | Masculino | 42 años | Shiringamazú | Yanesha | Entrevista / focus group | E5_EV |
| 2 | Vicepresidente | Masculino | 36 años | Loma Linda Laguna | Yanesha | Entrevista / focus group | E6_EE |
| 3 | Tesorero | Masculino | 40 años | Alto Iscozacin | Yanesha | Entrevista / focus group | E3_MS |
| 4 | Vocal | Femenino | 40 años | Nueva Esperanza | Yanesha | Entrevista / focus group | E4_LC |
| 5 | Profesor | Masculino | 42 años | Puerto Laguna | Yanesha | Entrevista / focus group | E2_RP |
| 6 | Presidente de ANECAP | Masculino | 42 años | Puerto Luz | Harakbut | Entrevista | E1_FC |
| 7 | Jefe de ANP | Masculino | 42 años | No aplica | No aplica | Entrevista | E8_LM |
| 8 | Especialista de ANP | Femenino | 35 años | No aplica | No aplica | Entrevista | E7_DA |
| 9 | Guardaparque de ANP | Masculino | 40 años | No aplica | No aplica | Entrevista | E9_LQ |

Asimismo, se llevó a cabo la revisión de los documentos proporcionados por la Jefatura del Área Natural Protegida, la Junta Directiva de Amarcy y los archivos que fueron encontrados en páginas web. A continuación, se detallan los que fueron incluidos en la investigación:

Tabla 4

Descripción de la muestra documental

| N.º | Tipo de documento | Nombre | Cantidad |
|-----|-------------------|---|----------|
| 1 | Gestión | Radar Participativo | 10 |
| 2 | Gestión | Mapa de actores | 8 |
| 3 | Gestión | Plan Operativo Institucional | 2 |
| 4 | Gestión | Planificación Anual 2024 | 1 |
| 5 | Constitutivo | Reglamento | 1 |
| 6 | Evaluación | Herramienta de evaluación de efectividad de gestión | 1 |
| 7 | Oficial | Contrato de Administración | 1 |

3.4. Técnica e instrumentos de recojo de información

Fueron empleados como técnicas de investigación la entrevista semiestructurada, el *focus group* y el análisis documental.

3.4.1. Entrevista semiestructurada

Sostienen Taylor y Bogdan (2000) que una entrevista semiestructurada tiene como característica su flexibilidad y dinamismo; además, son consideradas como no directivas, no estandarizadas y abiertas. Así, mediante esta técnica se llevan a cabo encuentros orientados a la comprensión de perspectivas sobre la vida, las experiencias y las situaciones de los informantes, a partir de lo que expresan con sus propias palabras. Estas entrevistas no siguen una secuencia de preguntas y respuestas automatizadas, sino que al ser el entrevistador una suerte de instrumento irá aprendiendo qué preguntas hacer y cómo hacerlas. Esta técnica permitió el desarrollo de entrevistas/conversaciones prolongadas, debido a que se profundizó en aspectos relevantes para la investigación como la descripción de procesos, la expresión de las conceptualizaciones con relación a los términos “cogestión” y “gobernanza”. Asimismo, contar con este tipo de entrevista permitió realizar repreguntas y profundizar en temas que no estuvieron contemplados cuando fueron diseñados los instrumentos, pero que eran necesarios y relevantes de conocer para los fines de la investigación.

Entonces, para ejecutar esta técnica, se contó con una guía de entrevista elaborada por el investigador, donde se propusieron como elementos de base las categorías y subcategorías de investigación. Así, se formularon tres guías de entrevistas orientadas a cada perfil según el entrevistado: a) miembros de la Junta Directiva de Amarcy; b) miembros de Amarcy y c) servidores públicos integrantes de la Jefatura de la Reserva Comunal Yanasha - SERNANP.

3.4.2. Focus group

Se llevó a cabo el grupo focal porque permite obtener información de la interacción de actitudes y puntos de vista de los participantes (García y Rodríguez, 2000). Esta técnica desarrolla la recolección de datos sobre un tema específico mediante la discusión participativa de los invitados reunidos en un lugar y tiempo específico. De esta manera, se promueve la discusión y, al mismo tiempo, se planifican estrategias que

resuelvan las discrepancias, valorando el aprendizaje y el intercambio de experiencias sobre el problema estudiado (Kinalski et al., 2017). Por eso, se incluyó esta técnica para el recojo de información, dado que permitió observar la interacción de puntos de vista y proyecciones de cada miembro de la Junta Directiva de Amarcy. Y con el desarrollo del grupo focal, se pudo obtener información necesaria para el mapeo de actores y el análisis FODA del modelo de cogestión.

Además, para la ejecución de esta técnica, se contó con una guía de pauta compuesta de la siguiente manera: una parte introductoria y rapport, donde quedaban especificados los procedimientos a seguir, los objetivos y los fines de la investigación; después, una breve descripción de las temáticas que se seguirán como el Mapeo de Actores Clave (MAC) y el análisis FODA del modelo de cogestión.

3.4.3. Análisis documental

Se empleó como técnica el análisis documental que se entiende como aquel procedimiento sistemático que permite la revisión y evaluación de documentos para encontrar, seleccionar, evaluar y sintetizar información (Bowen, 2009). Así, un documento es un producto social de acción colectiva y organizada, por esta razón no deben ser analizados únicamente por la información física y literal que expresan; sino por aquella información latente, lo que no está y que requiere una mirada interpretativa de los símbolos presentes en el manifiesto (Berg, 2001). Por este motivo, se llevó a cabo un análisis documental de información proporcionada por los actores que conforman la investigación y la información de acceso libre en Internet. Dicha documentación fue compartida de manera digital en formato Word, Excel y PDF mediante correo electrónico y Google Drive, cuyos datos provinieron de los períodos 2023 y 2024.

Para la organización y posterior procesamiento de la información, se utilizó una matriz de análisis de datos desarrollada en formato de Excel en donde fueron clasificados los documentos. En esta fueron incluidos, tal como señala Kutsyuruba (2023), documentos internos propios de la organización para complementar la perspectiva del funcionamiento, normativa, escala de valores y sentimientos, así como también documentación externa recogida de plataformas digitales institucionales y de libre acceso en Internet con lo que se pudo conocer la perspectiva oficial.

3.5. Técnica e instrumentos de análisis de información

La recolección de datos comprendió dos etapas: gabinete y campo. En la etapa de gabinete se realizó la recopilación de documentación externa de acceso libre contenida en la Plataforma del Estado (Gob.pe), en la página web SERNANP y de Amarcy. Mientras que, para la recolección de documentación interna, se tramitó el permiso necesario ante la Jefatura de la Reserva Comunal Yanasha - SERNANP (Anexo 01), mediante la cual se obtuvo información de los períodos 2023 y 2024; en la etapa de campo se llevaron a cabo las entrevistas semiestructuradas y el *focus group* de manera presencial con los miembros de la Junta Directiva de Amarcy en el distrito de Palcazú, provincia de Oxapampa, en la región de Pasco. En tanto, las entrevistas con los servidores públicos de la Jefatura de la Reserva Comunal Yanasha – SERNANP, se realizaron de manera virtual a través de la plataforma Google Meet, debido a que esta modalidad se acomodaba mejor a los tiempos del investigador y de los informantes.

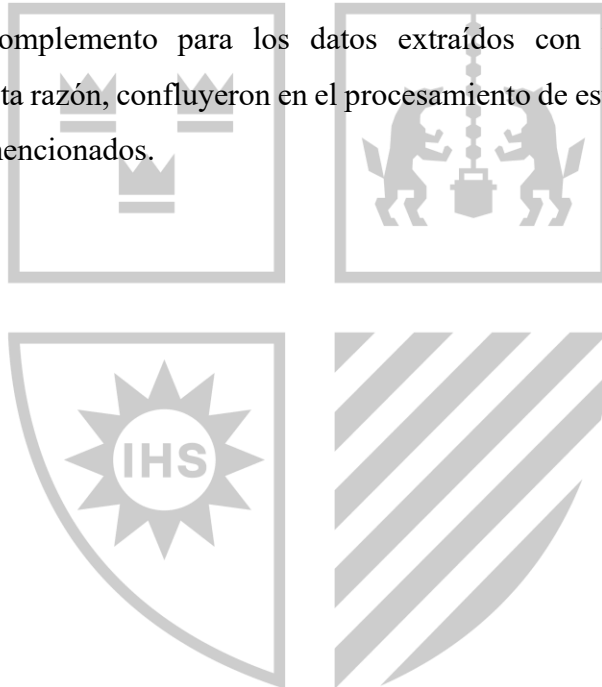
Posterior a la recolección de datos, se procedió con una etapa de organización, clasificación y depuración de datos. Así, siguiendo el método narrativo de Barzelay y Cortázar (2004), la información fue ordenada de manera que facilite una explicación holística del comportamiento, los flujos, los eventos y procesos más importantes dentro del modelo de cogestión de la Reserva Comunal Yanasha.

De esta manera, lo primero en ser procesado fue la información proveniente de las entrevistas semiestructuradas mediante el análisis de contenido dado que se buscaba identificar conocimiento nuevo a partir de información textual. Lo primero que se realizó fue la transcripción de las nueve entrevistas, posteriormente, se realizó el procesamiento de análisis con el *software* ATLAS.ti. A su vez, este último procedimiento se desarrolló en cuatro etapas: 1) codificación abierta, axial y selectiva de las citas textuales de las entrevistas; 2) organización de la información en mapas semánticos según unidad temática, categorías y subcategorías; 3) contrastación de información y 4) proceso de teorización en donde confluyeron la data empírica y la teoría.

Lo segundo en ser procesado fue la información del *focus group*, para ello se transcribió el audio de la sesión moderada por el investigador para realizar un procedimiento similar al realizado con las entrevistas semiestructuradas. Es decir, a través del análisis temático se extrapolaron datos de las transcripciones plasmadas por medio de la utilización del *software* ATLAS.ti. No obstante, debido a que las dinámicas planteadas por el moderador se orientaban al mapeo de actores clave y a la evaluación FODA del modelo de cogestión, para su procesamiento intervinieron de manera complementaria el

método de análisis funcional y el diagnóstico estratégico. De esta manera, se pudo reconocer las jerarquías en la práctica, la identificación del poder de decisión y de aquellos con menor capacidad de influencia. En este punto se siguió la metodología de Mapeo de Actores Clave (MAC) empleada por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM); en cambio, para la elaboración del análisis FODA se empleó la metodología de estudio contextual e interno de Arellano (2012).

Por último, se procesó la información obtenida de los documentos; para ello se clasificó la información según su contenido en documentos constitutivos, de gestión y de evaluación. Toda esta información fue consolidada en una matriz de análisis de datos (Anexo 03) de donde se extrajo la información relevante y necesaria para la investigación. De este modo, el análisis documental ha servido como mecanismos de contrastación con evidencias y de complemento para los datos extraídos con las otras técnicas e instrumentos. Por esta razón, confluyeron en el procesamiento de estos documentos todos los métodos antes mencionados.



CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados

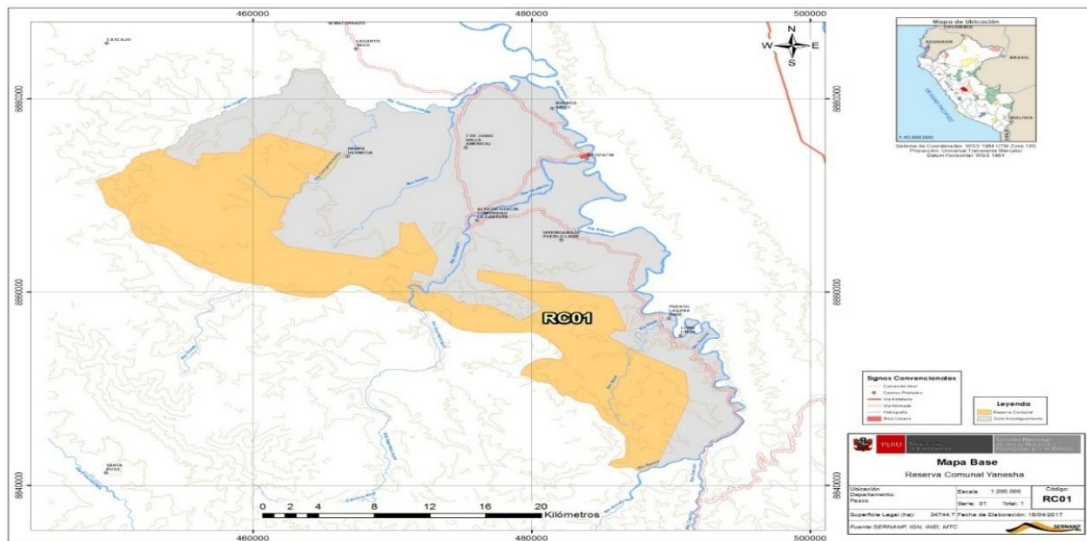
4.1.1. Reserva Comunal Yanesha

La Reserva Comunal Yanesha (RCYAN) tiene una superficie de treinta y cuatro mil setecientos cuarenta y cuatro hectáreas y siete mil metros cuadrados (34,744 ha 7,000 m².) y está ubicado en el distrito de Palcazú, provincia de Oxapampa, departamento de Pasco; además, fue establecido como tal el 28 de abril de 1988, mediante Resolución Suprema N.º 0193-88-AG-DGFF.

La extensión de la zona comprende dos ecosistemas de Selva Alta y Selva Baja. El territorio conocido popularmente como Selva Alta representa el 34.5% de RCYAN, una superficie de 11,980.08 ha con un estado de conservación al 96.4%. Se caracteriza por la predominancia del panorama verde y el dosel cerrado propio del bosque húmedo tropical que abarca los valles aledaños al río Palcazú, refugio de un aproximado de 10,000 especies de flora. Mientras que la Selva Baja representa el 65.5% de la RCYAN, una extensión de 22,764.62 ha con una superficie de no afectación del 97.2%. Este segundo ecosistema es un bosque tropical de dosel cerrado presente a las faldas de la cordillera del Yanachaga. Estos bosques húmedos albergan una riqueza florística similar a los bosques húmedos de tierras bajas, pese a su altitud entre 500 a 2400 m s. n. m.

Figura 1

Mapa de la Reserva Comunal Yanessa

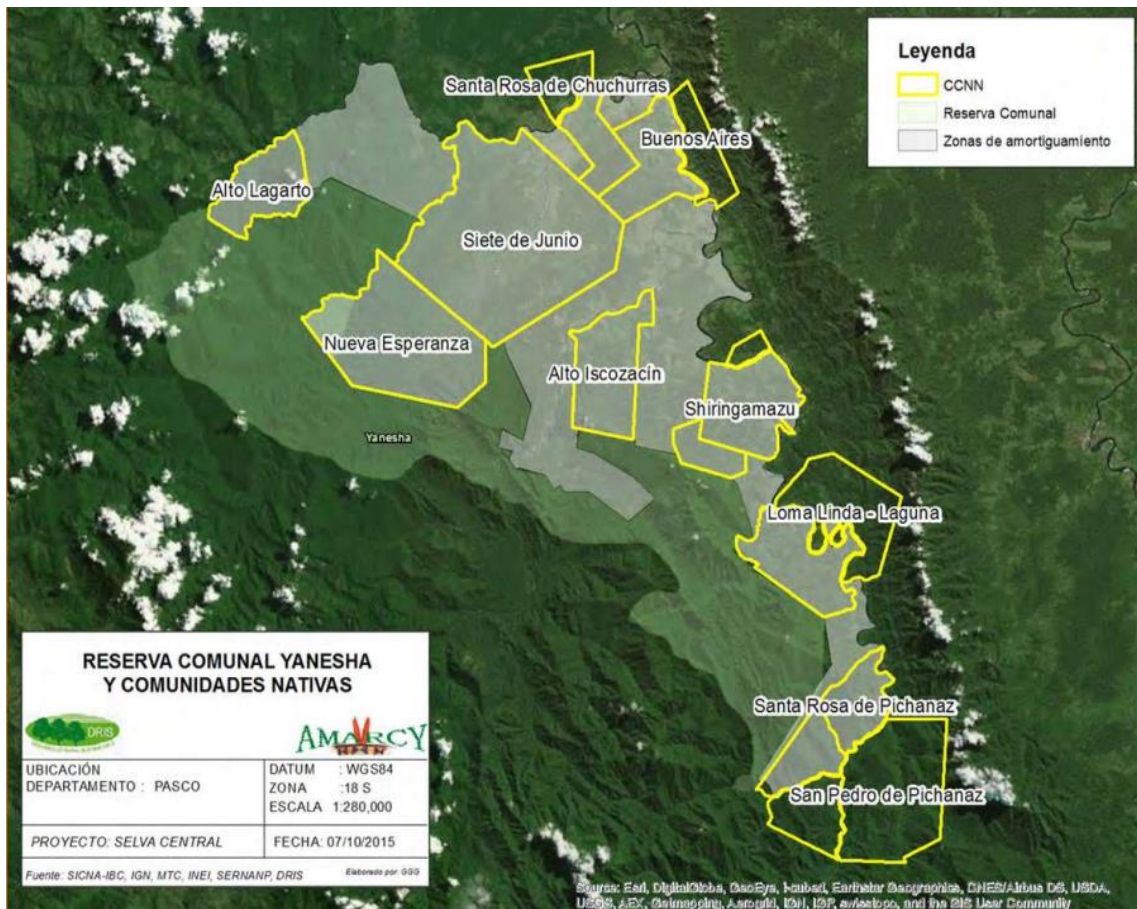


Nota. Tomado de SERNANP / GEO ANP – Visor de las Áreas Naturales Protegidas.

El segundo artículo de la Resolución Suprema N.º 0193-88-AG-DGFF de creación estableció que la reserva tiene como fin la conservación de la fauna silvestre que beneficia a las 10 comunidades aledañas: Alto Lagarto, Nueva Esperanza, Siete de Junio, Santa Rosa de Chuchurras, Buenos Aires, Alto Iscozacín, Loma Linda/Laguna, Santa Rosa de Pichanaz y San Pedro de Pichanaz; así como también de los 6 anexos colonos que se han incorporado.

Figura 2

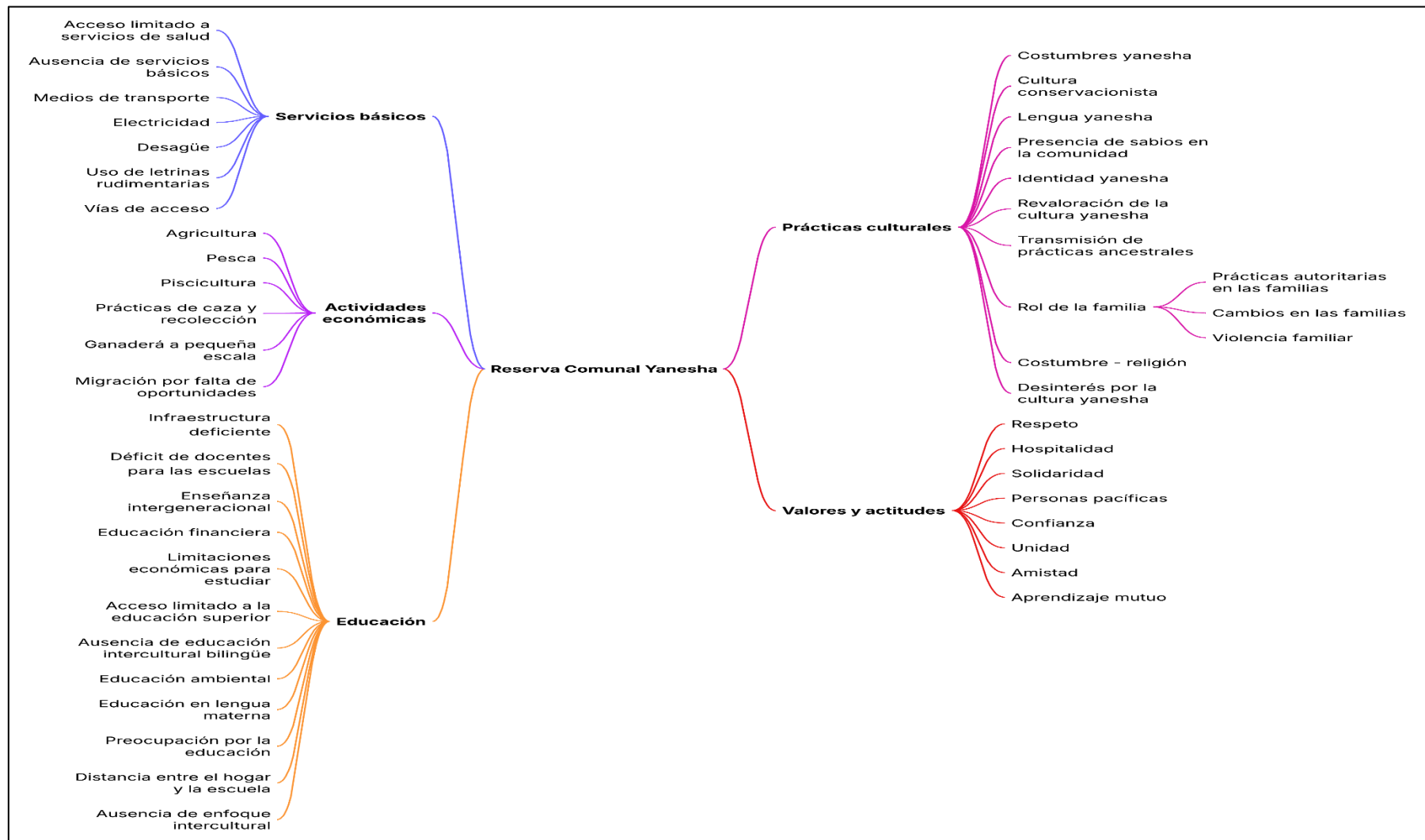
Distribución de las comunidades en la zona de amortiguamiento



Nota. Tomado de ONG DRIS.

Figura 3

Red semántica: Reserva Comunal Yanেশa



4.1.1.1. Servicios básicos

Las comunidades nativas se enfrentan a un sistema de salud deficiente caracterizado por la ausencia de personal calificado y por la falta de medicamentos e insumos médicos. Si bien en el territorio Yanesha existen centros de salud, estos no cuentan con los insumos necesarios para atender a la población y carecen de personal “la mayoría de las comunidades tiene su posta médica, pero esta posta médica está vacía, o sea, esta es inútil” (E2_RP, en entrevista propia). En otras comunidades como en Alto Iscozacín, el régimen de atención del personal sanitario no garantiza la atención constante de las personas, debido a que no abarca el mes completo y solo se da medio día “atiende 15 días y de esos 15 días atiende solo medio día, mientras está él, tenemos esa oportunidad de atendernos básicamente” (E3_MS, en entrevista propia). De igual manera, en la comunidad de Nueva Esperanza solo se cuenta con un técnico o un enfermero que no atiende por las tardes ni los fines de semana “trabaja de lunes a viernes de 8 a 1. A veces los accidentes pasan 3 o 4 y no tenemos” (E4_LC, en entrevista propia).

En situaciones de gravedad de atención inmediata, la única alternativa es el puesto de salud de la ciudad más cercana, es decir, Iscozacín. Los gastos de traslado y las formas en que esta se realiza son responsabilidad de la comunidad y de las propias familias. Por ejemplo, las situaciones más comunes son las mordeduras de serpientes donde se requiere una acción oportuna, pero no pueden ser atendidas por falta de antivíricos, por lo que requiere del traslado del paciente.

No tiene muchos instrumentos, instrumentos para que pueda hacer, por ejemplo, si hay una picadura de serpiente, no tenemos este antivírico, se tiene que ir hasta otra comunidad que es Raya, o sino venir acá (E6_EE, en entrevista propia).

No obstante, aún en las ciudades la atención sigue siendo deficiente y el recorrido en búsqueda de una atención urgente puede continuar hasta destinos intermedios como Villa Rica u Oxapampa, en el peor de los casos, se busca el traslado hasta un hospital de Lima.

[...] centro de salud mucho más grande que está en Iscozacín, que también tiene bastantes limitaciones, con decirte que no tiene un rayo X, no tiene una ecografía, entonces es algo básico también (E3_MS, en entrevista propia).

La situación se repite con las gestantes de la comunidad, quienes realizan sus controles en los establecimientos cercanos a sus comunidades y, dependiendo del tipo de parto, se trasladan a otro distrito porque en Iscozacín tampoco se cuenta con la capacidad para atenderlas. “[...] y si es un parto no normal, ya hay que derivarlo a otro distrito

porque tampoco tiene suficiente capacidad en el distrito. Entonces, bueno, en salud sí estamos bastante, bastante a la antigua todavía” (E3_MS, en entrevista propia).

Frente a esta falta de servicios, la medicina tradicional Yanesha consigue, en cierta medida, suplir estos vacíos siempre que los casos no sean de gravedad o los partes sean naturales.

Se sigue usando, no sé, tienes un dolor, hay cierta hierba. Tienes una infección interna, hay otro brebaje. Entonces se sigue utilizando esas costumbres en toda la comunidad, independientemente de la medicina moderna. ¿Qué también influye? Sí, porque es más rápido, más barato y más fácil de conseguir. A veces armar una pasta para una herida, tienes que buscar la hierba, hacerlo machacado y luego recién aplicarte (E3_MS, en entrevista propia).

Con relación al servicio de electricidad, la mayoría de las comunidades no disponen de energía eléctrica en sus casas y tampoco en espacios públicos. En estos lugares solo se tiene la luz del día para la realización de actividades y por las noches las velas permiten la iluminación. “Simplemente utilizan o sus velas o sus mecheros nada más. En algunos casos han logrado comprarse su panel y tienen su panel solar ahí para sus necesidades” (E3_MS, en entrevista propia). Por otro lado, están otras comunidades como Shiringamazú donde el sistema eléctrico tiene una antigüedad de cuatro años como consecuencia de largas gestiones y presiones por parte de la comunidad al gobierno regional. “Se ha hecho gracias al trabajo conjunto que han hecho las comunidades” (E5_EV, en entrevista propia).

No obstante, la calidad de la energía no es óptima y las personas la califican como de mala calidad. “[...] viene bajo la potencia, a veces muy alto, entonces un buen acceso a la energía no tenemos” (E3_MS, en entrevista propia). “En comunidades como Loma Linda/Laguna la luz es inestable y se va constantemente” (E6_EE, en entrevista propia). Incluso en Iscozacín los cortes del fluido eléctrico son frecuentes, pero como existen un motor pueden continuar con sus actividades sin problemas, realidad diferente a lo que ocurre en otras comunidades (E7_DA, en entrevista propia).

Los dirigentes de las comunidades atribuyen esta deficiencia a que el recorrido eléctrico abarca un circuito amplio que se extiende hasta Puerto Bermúdez por lo que al llegar a sus comunidades tiene poca potencia. Por esta razón, “se está planteando ahorita al gobierno local una propuesta de la remodelación de la red principal desde Chatarra a Iscozacín, pero está eso en camino todavía” (E5_EV, en entrevista propia).

Con relación al agua y desagüe, las condiciones son iguales de precarias. No existe en las comunidades Yanesha el servicio de agua potable. El agua que utilizan para

el consumo proviene de las quebradas y de los ríos, lo que supone un riesgo para la salud y para el desarrollo de los niños. No obstante, debido a su capacidad de organización, algunas comunidades han construido reservorios rudimentarios provistos de sistemas de mangueras y tubos que facilita la distribución de agua hacia las viviendas. En otros casos, el agua se recoge del subsuelo y se almacenan en pozas. Sin embargo, han sido alertados por las autoridades de los riesgos que estas aguas representan por no estar aptas para el consumo humano. “Tenían parásitos y otros microorganismos que afectan a la salud. Entonces hay toda esa brecha, esa situación y eso afecta. Como consecuencia, pues el bajo rendimiento del estudiante, los niños presentan bajo rendimiento en la escuela” (E2_RP, en entrevista propia).

De igual forma, las comunidades no cuentan con desagüe, por ello, han fabricado letrinas, en determinados casos, por cuenta propia y en otros apoyados por alguna institución. Tal es el caso de la comunidad de Loma Linda/Laguna donde ha estado operando el proyecto “Quilla” que pudo implementar el sistema de baños secos, “una alternativa más saludable y amigable con el medioambiente” (E7_DA, en entrevista propia), pero esta realidad no es mayoritaria ni sostenible en el tiempo; por lo que se estima que, una vez terminado el proyecto, las personas volverán a la precariedad.

Pese a no ser un servicio básico, los servicios de transporte y las vías de acceso a las comunidades son factores fundamentales para garantizar la comunicación y el bienestar de las personas. Una vía de acceso en mal estado o inexistente complica las situaciones de emergencia, evidenciando la manera en que las brechas sociales obstaculizan el bienestar de los ciudadanos.

Entonces, cuando hay una emergencia, lo que hacen es llaman a la ambulancia de Iscozacín. Esto va a recogerlos y viene, pero la carretera está pésima. O sea, lo que debería ser en de repente 10 minutos a veces lo hacemos 40 minutos (E3_MS, en entrevista propia).

Estas condiciones explican la fuerte presencia de vehículos ligeros como motos lineales y mototaxis en gran parte de la Amazonía peruana. Las motos se han constituido como el vehículo de bajo costo con mayor capacidad de maniobra y resistencia en el terreno rural de la selva. “Moto o carro, auto porque los 3 sectores tienen acceso y por río también por bote, para ir pescando” (E5_EV, en entrevista propia). Así, para acortar tiempos, el uso de las motos son la mejor alternativa cuando se presenta alguna urgencia. “De Loma Linda a Raya en motocard será 20 minutos” (E6_EE, en entrevista propia).

Ahora bien, la distancia y las vías de acceso también son un problema para los estudiantes quienes deben asistir a sus escuelas caminando largos tramos o esperar por largo tiempo que alguna movilidad los traslade. “[...] a veces encuentras o a veces no encuentras también un carro para ir a Iscozacín, que en carros son media hora más o menos” (E3_MS, en entrevista propia). Pese a que las comunidades cuentan con centros educativos cercanos a sus zonas de influencia, las distancias siguen siendo grandes y sumado a ello están las condiciones climatológicas que afectan el proceso educativo de niños y adolescentes.

[...] si bien tienen como digamos un centro, donde está su estadio, donde está la escuela, donde se aglomeran, pero la mayoría de las familias viven distantes, viven en sus chacras, entonces los niños también se tienen que trasladar muchas horas para llegar hasta la escuela y cuando las lluvias son intensas incluso ya no pueden ni asistir a la escuela (E7_DA, en entrevista propia).

4.1.1.2. Actividades económicas

La principal actividad económica que se practica en las comunidades es la agricultura, principalmente, el cultivo de granos de cacao; sin embargo, existen otros productos que también se siembran en menor escala como el plátano, la yuca, la pituca³, pero en pequeñas producciones que “ayudan en la canasta familiar y les proporciona beneficios económicos” (E3_MS, en entrevista propia). “Algunos otros productos en determinadas temporadas como, entre los meses de junio, la siembra de choclo o yuca con lo que se reúnen para hacer masato⁴ durante los días de luna llena” (E4_LC, en entrevista propia). De esta manera, las prácticas tradicionales se mantienen vigentes en la vida cotidiana de las personas, sobre todo, en una actividad como la agricultura que es determinante para su subsistencia. Así, un indicador de buen tiempo son las fases lunares como cuando se va a sembrar sandías o algún producto con semillas grandes.

Y eso se sigue utilizando, por ejemplo, para sembrar el arroz, para sembrar el maíz, para sembrar la yuca, se tiene que ver cómo está la luna. Si hay verano, si hay invierno, se sigue utilizando esas técnicas ancestrales agrícolas. (E3_MS, en entrevista propia).

La práctica de la agricultura entre los Yanasha se realiza bajo medidas de conservación y procurando no ser invasiva ni dañina al medioambiente. “El yanasha

³ Tubérculo que se cultiva en diversos lugares de la Amazonía peruana.

⁴ Bebida tradicional de la Amazonía peruana hecha principalmente de yuca fermentada.

siempre ha sido muy respetuoso de hacer agricultura, todo es para que, tú puedas sembrar, encomendar a Dios y también ver el tiempo, el tema lunar” (E6_EE, en entrevista propia). Ello implica una práctica responsable de la actividad agrícola utilizando la menor cantidad de terreno posible, a fin de obtener una cantidad mayor de producción. De ahí la preferencia por el cultivo de cacao.

Por ejemplo, el cacao. El cacao en una hectárea te produce una suficiente economía que lo que te producía un ganado vacuno en cinco hectáreas, cinco a ocho hectáreas. O sea, en el menor espacio posible, puedes tener mayor producción (E3_MS, en entrevista propia).

Por esta razón, entre las principales acciones emprendidas por Amarcy está la creación de una empresa social para la comercialización de productos a base de cacao, donde los propios miembros de la comunidad pueden venderle el cacao que cosechan a esta nueva empresa que es administrada por ellos mismos. No obstante, el nivel de producción y tecnificación no tienen los niveles de las grandes agroindustrias y los ingresos que representa para la organización y las comunidades, siendo aún insuficiente para ser sostenible. Esta inestabilidad responde a diversos factores como el financiamiento, la capacitación y la participación, por lo que no puede garantizar un sueldo constante que conduce, a su vez, a la migración de la mano de obra hacia oportunidades fuera de las comunidades.

Existen otras actividades que se practican en menor escala como la pesca y la ganadería. Por lo general estas actividades no tienen fines comerciales y son practicadas para el consumo diario. Determinadas familias de algunas comunidades se dedican a la crianza de ganado vacuno a pequeña escala. Por otro lado, están aquellas personas que se dedican a la caza y recolección destinado exclusivamente al consumo personal. La recolección también es practicada para contar con plantas y frutos que sirven para la preparación y posterior venta de medicamentos caseros. En ese sentido, estas otras actividades se desarrollan con menor intensidad y no generan algún impacto económico en la zona y algunas son practicadas como parte de la herencia cultural o por subsistencia.

Por el contrario, la práctica de la piscicultura es una actividad que ha crecido en los últimos años. Así, la construcción de piscigranjas desde el valle de Palcazú hasta los distritos de Constitución y Puerto Bermúdez evidencia el fuerte interés y la expectativa de las personas por la crianza de peces para la venta hacia los mercados. Por el momento, esta es una actividad en crecimiento y con perspectiva de futuro, razón por la que desde Amarcy se ha buscado la posibilidad de acceder a algún fondo concursable o algún tipo

de alianza con alguna entidad para darle un mayor impulso. Actualmente, la comunidad se mantiene a la espera de equipamiento y asistencia técnica para que puedan verse beneficiados económicamente a través de esta alternativa.

Además, la falta de oportunidades dentro de la reserva ha generado la migración de los más jóvenes hacia las ciudades más cercanas, cuya actividad económica más rentable es la agricultura, siendo inestable y de pocos ingresos. Por esta razón, si alguien quiere dedicarse a otra cosa que no sea sembrar cacao debe dejar a su familia y emprender en un nuevo lugar aún con todos los riesgos que implica.

Como todas las comunidades, no hay muchas oportunidades. Si un joven quiere estar, prevalecer, no hay mucho trabajo. Entonces, por eso es que los jóvenes tienen que emigrar (E6_EE, en entrevista propia).

La cantidad de personas que regresan después de migrar es baja, porque logran insertarse a la vida laboral en el lugar de arribo y porque su comunidad no les asegura el nivel de vida al que aspiran. Este perfil es más característico entre los jóvenes quienes en muchos casos son impulsados por sus padres a tomar este camino. Así, la mayor cantidad migra para encontrar un puesto de trabajo que mejore sus condiciones de vida y otra parte, para tener la posibilidad de acceder a una educación mejor.

4.1.1.3. Educación

La educación en la comunidad presenta limitaciones que oscilan desde la planificación y el enfoque hasta la infraestructura y las distancias que deben recorrer los estudiantes para llegar a sus escuelas. Asimismo, los adolescentes que desean acceder a educación superior deben migrar hacia ciudades donde existen universidades o institutos superiores que les brinden las oportunidades que la comunidad no les ofrece. En los casos más dramáticos, las personas no cuentan con los medios económicos para continuar sus estudios y deben decidirse por una alternativa que les provea de ingresos.

No obstante, pese a las condiciones adversas que se presentan en la zona, el interés de los padres de familia para que sus hijos accedan a los servicios educativos no ha menguado. La mayoría de los padres tiene el interés en que sus hijos vayan a la escuela, cuanto menos, educación primaria y secundaria que es de mayor presencia. Esta preocupación por la educación se refleja en el tiempo que se toman para acompañar a los más pequeños a sus escuelas, a pesar de las distancias. De igual manera, la educación sigue siendo un reto con el que tanto padres como estudiantes deben lidiar todas las

mañanas. “Con decirte, un colegio no está pues a la esquina aquí, sino para llegar a un colegio a veces hay que caminar una o dos horas y hay que tomar un colectivo que a veces no viene” (E3_MS, en entrevista propia).

Aunque no es una realidad mayoritaria entre las comunidades, existen profesionales que con el esfuerzo de sus familias han conseguido ser profesionales en universidades y/o institutos técnicos. “Hay casi como 50 profesionales, en Loma/Linda, entre maestros, entre ingenieros, técnicos, enfermeros, entonces los padres quieren que sus hijos sean abogados, quieren que estudien” (E6_EE, en entrevista propia). Sin embargo, el impulso individual solo consigue logros particulares entre los jóvenes; mientras que una mayoría se mantiene desatendida ante la ausencia del Estado.

Otro aspecto que se evalúa son las aptitudes de los docentes de la zona, estos profesionales deben desempeñarse en entornos complejos como las escuelas unidocentes. Esta modalidad de enseñanza implica que un mismo docente pueda impartir sus clases a diferentes grados, por ende, a estudiantes de diversas edades que implica un despliegue mayor de esfuerzos para captar la atención de los estudiantes y conseguir mejores resultados. Esta situación ha conducido a que las escuelas que cuentan con docentes de mayor experiencia puedan ofrecer una enseñanza de mayor calidad, superando las limitaciones descritas; sin embargo, hay aspectos que, pese a la experiencia docente, no pueden superarse por ser de naturaleza económica.

[...] por más bueno, es lo que yo pienso, es mi percepción, por más experimentado que sea el profesor, cómo haces para atender en un mismo horario a niños de diferentes edades (E7_DA, en entrevista propia).

A esta situación se agregan dos factores que complican aún más la realidad educativa de la zona: las distancias entre los hogares y las escuelas, y el ingreso económico de los padres. El tiempo que les toma a los niños y adolescentes llegar hasta sus escuelas varía de acuerdo con las condiciones de los caminos, los medios de transporte y la lejanía de sus comunidades. Por ejemplo, en el sector del Progreso, el más lejano de la comunidad de Shiringamazú, el tiempo que les toma a los estudiantes en llegar a sus escuelas es de 20 a 30 minutos caminando. “Hacen el esfuerzo y para que vengan a sus estudios, los demás sectores son un poco más, más cerca 10 minutos, por ejemplo, San Luis” (E5_EV, en entrevista propia). Otros casos pueden ser más complicados aún:

[...] la gran mayoría de los padres sí está deseoso de que al menos en la educación básica todos tengan la misma posibilidad. Todos envían a sus niños hasta primaria mínimamente y secundaria cada vez con mayor fuerza. Con decirte, un colegio no está pues a la esquina

aquí, sino para llegar a un colegio a veces hay que caminar una o dos horas y hay que tomar un colectivo que a veces no viene (E3_MS, en entrevista propia).

Las viviendas generalmente se ubican en las chacras por lo que trasladarse hacia las escuelas es un proceso agotador y costoso. Además, las características del tiempo pueden significar lluvias intensas por lo que la asistencia a las escuelas no siempre es constante. En determinados casos, los padres que disponen de mayores ingresos económicos les alquilan cuartos a sus hijos en las ciudades para que puedan estudiar. “El que tiene un poco más de plata, pues, alquila un cuarto acá a su hijo y a que estudie más cerca. Se levanta y ya se va cerca al colegio” (E4_LC, en entrevista propia). Esta situación es más común con los que desean continuar sus estudios técnicos o universitarios, ya que necesariamente deben migrar a alguna ciudad cercana o Lima.

Ya de acá para salir a Lima pues me toma, tengo que salir por ejemplo hoy día temprano, en la tarde llego hasta un punto, tomo mi carro, toda la noche viajo y en la mañana recién estoy allá en Lima. Entonces saca tu cuenta, es bastante lejos ir a estudiar y los gastos pues allá es diferente (E3_MS, en entrevista propia).

Sin embargo, la educación superior no es algo común entre las personas de la zona, debido a que requiere de un desembolso económico mayor para los padres. Por ello, es preferible que los hijos aprendan las labores agrícolas para que puedan ayudarlos o puedan emprender por sí mismos cuando formen sus propias familias. De esta manera, el acceso a la universidad y/o institutos técnicos es un privilegio del que no disponen la mayoría, solo en algunas excepciones.

La lengua materna en la comunidad es el yanesha, pero la educación que se recibe desde los primeros años de escuela es castellano. Esta situación refleja la ausencia de un enfoque intercultural en la educación, la ausencia de docentes y escuelas bilingües. En el mejor de los casos, las escuelas que llevan la denominación de “intercultural bilingüe”, solo imparten cursos en yanesha en determinadas horas. “Desde el currículo existe el enfoque intercultural, solamente se asignan dos horas por semana a la enseñanza de nuestra lengua materna” (E2_RP, en entrevista propia).

La búsqueda de la inclusión de la educación en yanesha, se ha convertido en un proceso de exigencias constantes; no obstante, las autoridades pertinentes alegan falta de docentes calificados y ausencia de presupuesto. “En los jardines nosotros siempre pedimos que como comunidad debe haber el profesor bilingüe, pero sin embargo a veces la UGEL mismo no permiten. Hay una lucha constante” (E5_EV, en entrevista propia). Así, las comunidades son conscientes de la importancia de educarse en su lengua materna

para conservar sus costumbres y tradiciones, lo que garantiza la identidad de la comunidad y la coherencia en sus demandas.

Una alternativa a este problema es la transmisión de saberes por parte de las personas de mayor edad, quienes hablan yanesha a los menores; sin embargo, no existen propuestas articuladas o institucionalizadas en todas las comunidades. Si bien existen iniciativas particulares como la de impartir talleres por parte de los sabios miembros de los consejos directivos, esto no es constante o tienen finalidades más prácticas. Por ejemplo, para la fabricación de una maqueta de la geografía de la zona, los arquitectos recurrieron al conocimiento de los sabios del lugar para terminar su trabajo. Esto evidencia que el conocimiento ancestral es de mucha utilidad, por lo que si se empleará de manera organizada para educar a los más jóvenes en la cultura Yanesha no se perdería.

4.1.1.4. Prácticas culturales

La influencia de la tecnología es señalada como la causa principal de la pérdida de la identidad Yanesha entre los más jóvenes. Así, factores como el internet y la cercanía de algunas comunidades a la ciudad de Iscozacán han contribuido con el desuso de vestimenta tradicional como la kushma⁵, los collares y la iconografía Yanesha en la ropa. De igual manera, en determinadas zonas, las danzas típicas se practican con menor frecuencia y cuando las personas enferman ya no recurren a la medicina tradicional, porque prefieren acceder a algún medicamento comprado en farmacias.

La presencia de iglesias evangélicas y adventistas han contribuido con estos cambios en las prácticas culturales de las comunidades. Al ser religiones verticales y de carácter restrictivo han establecido prohibiciones al considerar opuestas las tradiciones Yanesha. El choque entre cultura y religión ha trastocado las prácticas rituales y las costumbres, principalmente aquellas que implican la adoración a divinidades. “Las iglesias adventistas, evangelistas, ellos han ingresado en gran parte de la selva antes y han creado esa cultura religiosa, evangelista, adventista, o sea, hay varias, en mi comunidad hay dos iglesias así de familias nomás, los pastores son los que rezan” (E3_MS, en entrevista propia). En determinados aspectos, la figura del pastor desafía la autoridad de los líderes de la comunidad. Si bien estos cambios han sido menores por ser de naturaleza doméstica, se puede percibir la influencia de la religión en las prácticas. “Por ejemplo,

⁵ Prenda de vestir similar a una túnica.

los adventistas no toman masato, pero es una tradición Yanesha, tomar masato. Se oponen a la kushma” (E6_EE, en entrevista propia). Asimismo, algunas familias han cambiado el culto a Yompor⁶ por Shaddai⁷ y dejado de realizar ritos agrícolas como las fases lunares en la siembra.

A pesar de estas circunstancias, entre las personas de la comunidad, el sentido de pertenencia e identidad no se ha perdido. Si bien la lengua yanesha se emplea cada vez menos, existen otros elementos como la vestimenta, la práctica, el uso de herramientas, la forma de organización o ritos de paso que se mantienen. Por ejemplo, en la comunidad de Nueva Esperanza:

Las sabias enseñen a nuestros niños, por ejemplo, un día lunes o un día viernes, van para que nos enseñen a cantar, a chirarar⁸, o de repente hacer este a un trabajo manual. Porque allá, por ejemplo, hacemos como un tamshi⁹, las canastas, no sé si has visto, unas escobas (E4_LC, en entrevista propia).

Así como existen iniciativas individuales que parten de la propia comunidad, también hay alianzas con instituciones privadas o no gubernamentales para revitalizar desde la lengua yanesha hasta la producción de artesanías. Por ejemplo, está la ONG Chirapaq que realiza talleres en la comunidad para el fortalecimiento de la identidad indígena y otras que impulsan actividades económicas sostenibles. Esto refleja un interés por la revaloración de la cultura, pero también de la búsqueda de ingresos económicos.

Mantener nuestras tradiciones, mantener nuestra cultura, pero también seguir buscando espacios para generar mejoras económicas. Y lo económico no solo viene con plantar los árboles, con hacer más agricultura, también viene con mostrar nuestra cultura que también nos puede dar muchos beneficios a través del turismo (E3_MS, en entrevista propia).

De esta manera, se han podido emplear los conocimientos tradicionales en la práctica de la agricultura no invasiva y sostenible del cacao que es impulsada por el SERNANP y las organizaciones indígenas a través del modelo de cogestión. Una forma de generar ingresos para la comunidad sin que la cultura se pierda. Asimismo, estas prácticas están acorde con la visión conservacionista de la cultura Yanesha. Desde las técnicas que emplean para cultivar y el empleo que se realiza del saber ancestral.

[...] tú vas al fondo a las comunidades ellos tienen en sí un espíritu un conocimiento ancestral de conservación ellos en sus técnicas de pescar, ellos te van a decir, mira lo

⁶ Palabra en lengua yanesha que significa “nuestro padre” o hace referencia a una divinidad.

⁷ Denominación que recibe la figura de Dios en el judaísmo.

⁸ Palabra en lengua yanesha que significa cantar.

⁹ Conjunto de plantas a las que se les denomina trepadoras o enredaderas.

haces en tal época mira se caza así, mira se caza y todo eso es conservación (E7_DA, en entrevista propia).

Por último, la familia configura un núcleo importante en la enseñanza y transmisión de valores en la comunidad; no obstante, se han visto cambios como el incremento de familias disfuncionales: familias donde los niños son criados por los abuelos y madres solteras. Por otro lado, las familias se rigen bajo un sistema vertical que linda con lo autoritario y con conductas machistas, considerando estas características, se han emprendido algunas medidas en conjunto con las ONG para capacitar a las personas en temas de violencia y relaciones de pareja. “Cierta situación de machismo que todavía es autoritaria y que en mi comunidad en sí se está ya logrando, logrando revertir lentamente, sí, pero a través de aliados” (E3_MS, en entrevista propia).

4.1.1.5. Valores y actitudes

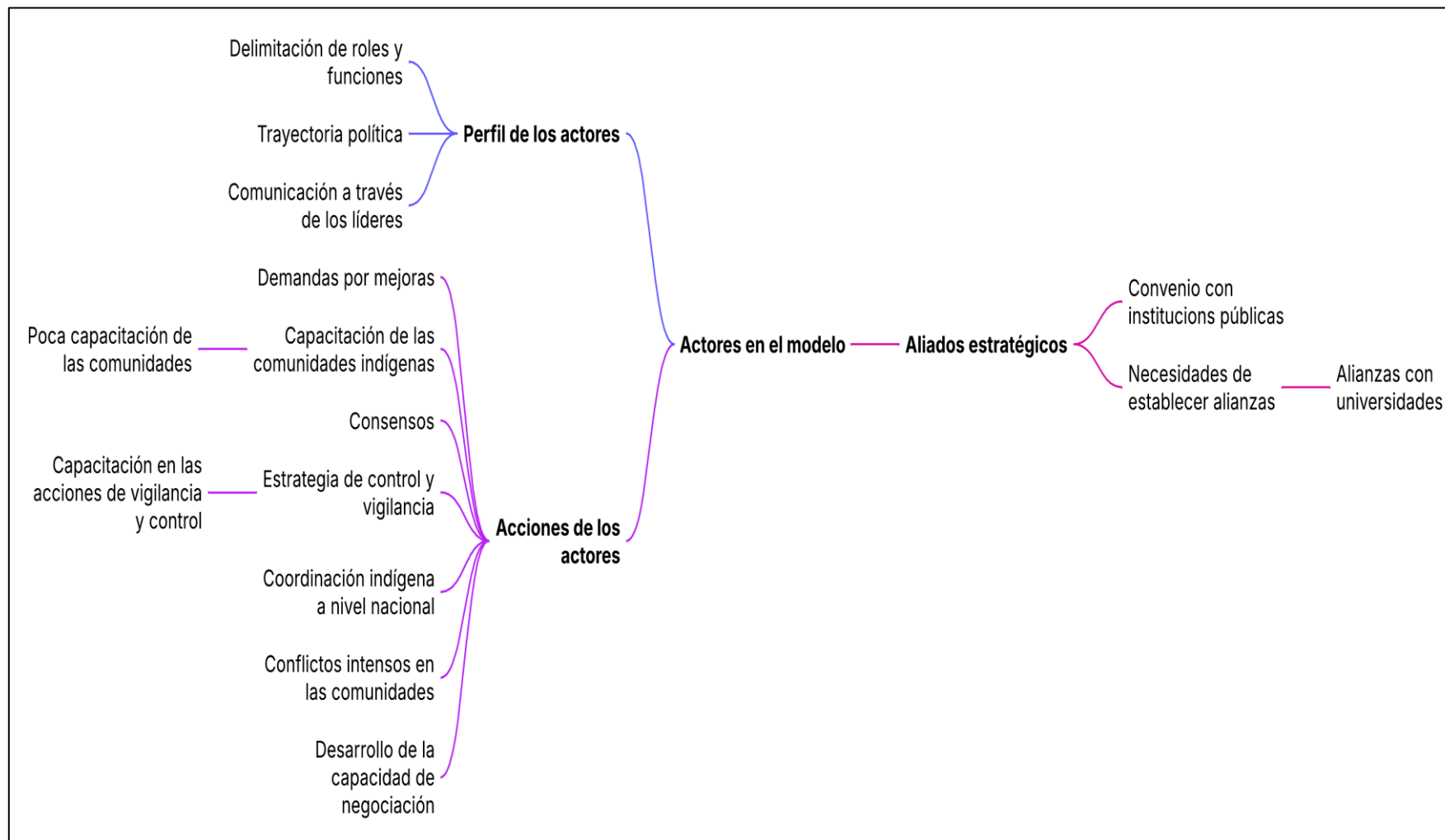
Los Yanasha se caracterizan por ser personas hospitalarias dispuestas a alojar a viajeros o visitantes que llegan a la comunidad previo aviso y coordinación. A pesar de la existencia de limitaciones (económicas, hospedaje, comida y agua) no faltan visitas.

[...] llegas en una comunidad te invitan su masato, su refresco, si tu llegaste al lugar y están almorzando, no dicen que no, o espérate, bienvenido te sirven lo que tienen, es una comunidad yanasha” (E5_EV, en entrevista propia).

Además, son personas solidarias y de mucha empatía con sus vecinos y con miembros de otras comunidades. Así, cuando una persona de la comunidad presenta algún problema recibe la ayuda de sus vecinos para solucionarlo, lo que evidencia un sistema de reciprocidad. “Mi comunidad es una comunidad muy humilde y sencilla, pero somos muy unidos. Por ejemplo, si te falta algo, estamos ahí para apoyarte” (E4_LC, en entrevista propia). También se caracterizan por ser pacíficos y abiertos al diálogo cuando se busca solucionar algún conflicto que, a diferencia de otras comunidades indígenas, no necesitan emplear acciones beligerantes para conseguir resultados según sus intereses. “En vez de ir a la pelea, hablemos, conversemos, concertemos, acordemos, pactemos y seamos responsables, no con nuestros acuerdos, entonces yo creo que ha ayudado desde esa parte” (E2_RP, en entrevista propia).

Figura 4

Red semántica: Actores en el modelo



4.1.2. Actores en el modelo

4.1.2.1. Perfil de los actores

Los miembros de las comunidades que conforman las instancias de organización dentro del modelo de gestión poseen una trayectoria política y dirigencial que se va consolidando conforme asumen nuevos cargos y liderazgos. Desde la elección como representantes en sus comunidades hasta el desempeño de sus respectivos cargos dentro del consejo directivo de Amarcy o del comité de gestión. En su mayoría los representantes no son novatos en política o en gestión y han desarrollado habilidades para la negociación, así como toma de decisiones que favorezcan a sus comunidades.

En este caso, para yo llegar en el Amarcy, he sido parte del Consejo Directivo del Amarcy como junta directiva, tesorero 2 años y de ahí yo me fui involucrando, conociendo el trabajo que realicen en este caso, la cogestión (E5_EV, en entrevista propia).

Las características del modelo de gestión exigen de la intervención de líderes comprometidos con las demandas de sus comunidades y dispuestos a sacrificar su tiempo para las reuniones de coordinación. Por ello, el rol que desempeñan los representantes es fundamental para conseguir que los planes de vida y las inquietudes de las personas se vean plasmadas en planes de gestión y que, al mismo tiempo, puedan mantener informados a sus representados de las acciones que como organización implementan para la comunidad.

4.1.2.2. Acciones de los actores

De acuerdo con la información del SERNANP (2017), las labores de vigilancia abarcan el seguimiento y la identificación de acciones realizadas por las personas dentro del área protegida y de la zona de amortiguamiento. Son efectuadas directa e indirectamente mediante patrullajes de rutina o vigilancia remota para lo que se realizan sobrevuelos, imágenes satelitales y fotografías. En cuanto a las acciones de control, estas consisten en el cumplimiento de las normas vigentes a través de la verificación, inspección, registro, denuncia y recuperación de los recursos.

En esa línea, el Plan Maestro (2024) recoge la facultad de los actores para realizar labores de vigilancia comunal de manera conjunta y en las mismas condiciones con el SERNANP, cuyo objetivo es la conservación de la biodiversidad. No obstante, los líderes indígenas identifican como reto para cumplir con estas medidas, la cantidad

limitada de vigilantes comunales, la poca capacitación y la falta de herramientas digitales para el equipamiento del personal. Por ello, contar con estas mejoras permitirá un incremento en el alcance de las hectáreas vigiladas, sobre todo, para contrarrestar la amenaza de las invasiones de chacras por posesionarios ilegales.

En este sentido, las entrevistas reflejan esta preocupación, la atención que se le presta a la coordinación y planificación de medidas para el fortalecimiento de la vigilancia comunal con la que consiguen evitar la presencia de colonos que dañan el ecosistema. Así, involucrar a los miembros de las comunidades en estas labores ha permitido cubrir mayores espacios. Además, en conjunto con los guardaparques, la intervención logística, en términos de personal, repotencia el trabajo de vigilancia.

Bueno, las comunidades tienen participación a través de los vigilantes comunales, que son los que realizan la vigilancia y control, y la otra forma es a través de las asambleas de Amarcy. Y ahí se les informa de los avances o de las nuevas acciones que se van a desarrollar y que tienen que aprobar (E1_FC, en entrevista propia).

Sin embargo, la capacitación del personal para la vigilancia comunal sigue siendo un reto, ya que las comunidades no disponen de recursos económicos propios, ni de los instrumentos necesarios para llevar a cabo este procedimiento. La distancia entre la ciudad y las comunidades es un factor que va en contra de la posibilidad de capacitarse, por lo que se requiere que los talleres y las innovaciones puedan llevarse a la población. No solo ser desarrolladas en las propias comunidades o en lugares cercanos, sino ser constantes y programarse de manera ordenada, siguiendo una lógica que motive a las personas a continuar el proceso.

[...] imagínate nosotros como las comunidades a través de los vigilantes comunales no están 100% capacitadas porque no tienen los suficientes medios para poder capacitarse desde las comunidades. Tienen que venir hasta el lugar donde está la oficina central del Estado a capacitarse. Es un día, dos días y de ahí ya se olvidan, la otra capacitación de acá seis meses, ya se olvidaron. Entonces perdemos el conocimiento a diferencia que el Estado está capacitándose continuamente (E3_MS, en entrevista propia).

Esta situación pone a los miembros de las comunidades en desventaja con los servidores públicos que trabajan en SERNANP, lo que ha generado que en la zona existan pocos profesionales provenientes de las comunidades encargados de las labores de vigilancia y control. De ahí que se hayan emprendido algunas iniciativas de capacitación como el uso de GPS, manejo de drones y monitoreo de primeros auxilios.

En menor medida, las personas entrevistadas describen, entre las acciones frecuentes, el manejo o solución de conflictos en las comunidades; sin embargo, se han

presentado ocasiones en las que se necesitan tomar decisiones en consenso para lo cual las habilidades de negociación de los líderes salen a relucir. “Siempre los acuerdos, los trabajos, los planes se hacen siempre en consenso y democracia” (E2_RP, en entrevista propia). Estas negociaciones pueden darse entre actores internos, pero también con actores externos a la comunidad. Por ejemplo, algunos consideran aún que las coordinaciones con el SERNANP no se dan en igualdad de condiciones.

Hemos sacado esas necesidades a reducir, y le hemos dicho a los aliados, tenemos que mejorar. Yo veo que la coestión sí funciona, pero hay que ser claros en lo que uno da y lo que tiene, y poder balancear esto, ¿no? Y que no sea un tema de indicarle al otro, ¿sabes qué? Como tú no estás en igual oportunidad, que tú no tienes lo mismo que yo tengo, ya no puedes ser mi socio. No, tenemos que balancear esa situación (E3_MS, en entrevista propia).

4.1.2.3. Aliados estratégicos

La construcción de diversas alianzas es un factor clave para la conservación. Por esta razón, los líderes de las comunidades están en la búsqueda constante de aliados que puedan brindarles beneficios a través de financiamiento directo para las organizaciones y/o implementación de proyectos de desarrollo. Existe entre ellos la “necesidad de establecer conexiones” (E_FC, en entrevista propia), puesto que representa la oportunidad para intercambiar propuestas y conocimientos.

Este proceso de intercambio y establecimiento de alianzas se da en sentido horizontal cuando se establece contacto con otras comunidades indígenas y sus organizaciones; y en sentido vertical cuando el vínculo se establece con entidades del Estado o con organizaciones no gubernamentales.

Para nosotros, esta es una oportunidad y una forma de alianza entre pueblos indígenas y el gobierno en que sí es posible trabajar, y de pasar de la protesta a la propuesta y la acción en los territorios (E1_FC, en entrevista propia).

Como resultado de estas alianzas, las comunidades identifican beneficios concretos como la consecución de presupuesto que les permite realizar mayores acciones como la que se ha conseguido con municipalidades, la ayuda otorgada por el SERNANP para la creación e impulso de la empresa social del Amarcy y soporte técnico que consiguen de las ONG como DRIS. Esto evidencia un nivel mayor de destreza alcanzado por las personas, quienes han conseguido mejorar sus falencias y con mayor experiencia

movilizar mayores recursos; no obstante, las condiciones y las limitaciones logísticas impiden que la presencia oportuna de los líderes en espacios de contacto.

4.1.2.4. Mapeo de actores

De acuerdo con la metodología empleada por el SERNANP, el último reporte correspondiente al primer semestre del 2024 evidenció un incremento en el número de actores intervinientes en el modelo en comparación con el segundo semestre del 2023, pasando de 67 a 76. Asimismo, el indicador de colaboración también presentó una mejoría, pasando de 0.34 a 0.41 lo que sitúa a los involucrados en el modelo en un nivel regular de colaboración. Es decir, se incorporaron al proceso 6 actores, mientras que otros que tenían presencia modificaron su intensidad de participación, cambiando de colaboradores a neutros y viceversa.

Esta metodología contempla una matriz o cuadro de doble entrada para la presentación de los actores. De manera vertical, según el tipo de actor, se posicionan los usuarios de los recursos naturales, las entidades del sector público, del sector privado y las organizaciones civiles. De manera horizontal, según su condición, distantes/discrepantes, neutros y colaboradores. Además, estas últimas presentan una subdivisión según la intensidad que desempeñan: alto, medio y bajo. (Ver Tabla 6)

El esquema muestra a 76 actores que intervienen en el ámbito de la Reserva Comunal Yanেশa. De acuerdo con su condición, han sido ubicados como colaboradores 66 actores (87%) entre los que destacan asociaciones, comunidades nativas, instituciones públicas, privadas y ONGs. Los neutros son 7 actores (9%) un grupo conformado por sectores de algunas comunidades nativas, instituciones públicas y asociaciones. Solo 3 actores (4%) fueron clasificados como discrepantes, siendo los pobladores de la Zona de Uso Especial, ya que desarrollan actividades que infringen los límites establecidos al ampliar la frontera agrícola, realizar actividades de ganadería y cultivo ilícito de hoja de coca. Ahora bien, según el tipo de actor, fueron identificados 25 actores que hacen uso de los recursos naturales, 16 actores provienen de entidades estatales, 10 actores son del sector privado y 25 pertenecen a organizaciones sin fines de lucro.

La investigación tuvo acceso a los reportes de los semestres 2022-I, 2022-II, 2023-I, 2023-II y 2024-I donde se observó que el nivel de colaboración se ha mantenido en un nivel regular desde el 2022. Esto evidencia que la interrelación de la cogestión con los actores se desarrolla en una dinámica de intercambio de posiciones por la intensidad

presentada por las circunstancias, pero sin modificaciones dramáticas que alteren o afecten el desarrollo del modelo.

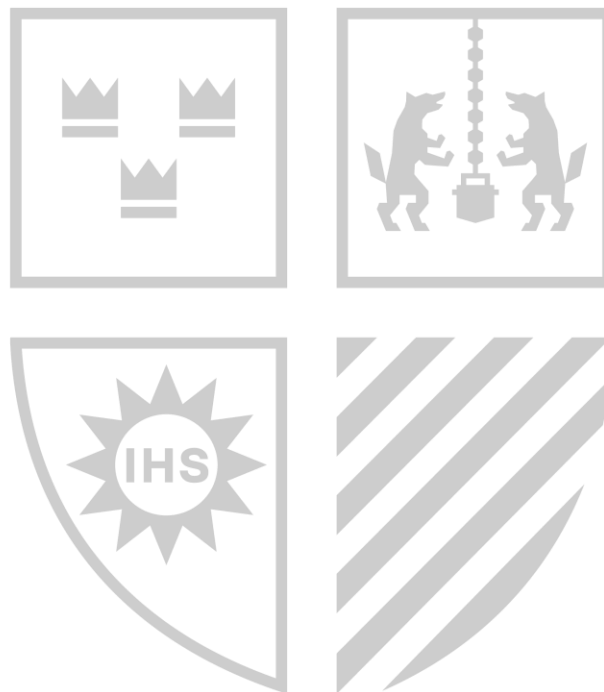


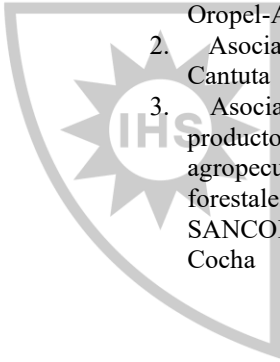
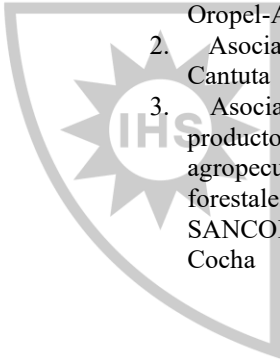


Tabla 5

Mapeo de actores

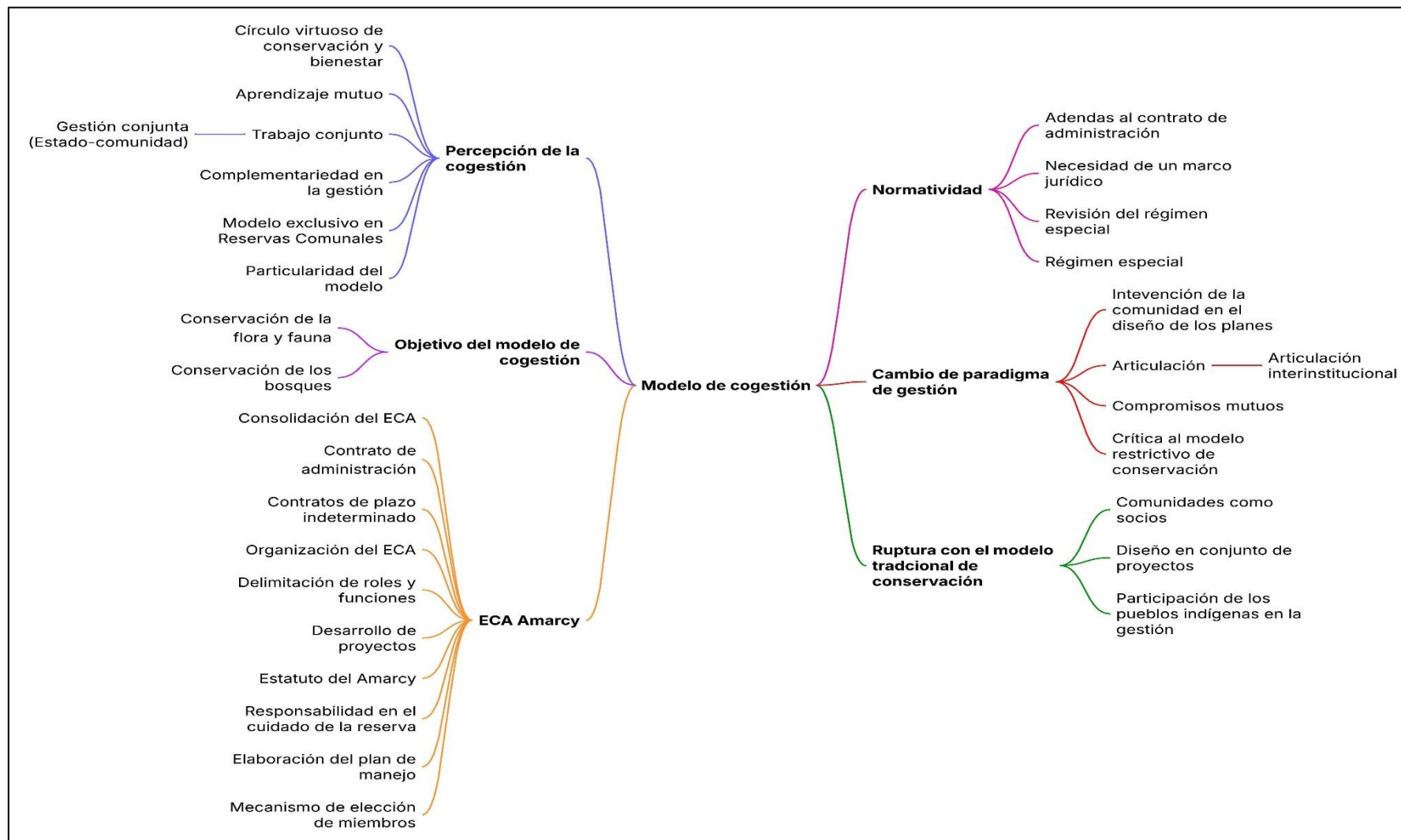
| | Distantes/Discrepantes | | | Neutros | | | Colaboradores | | |
|---|--|---|---|--|--|---|--|------|--|
| | Alto | Medio | Bajo | | Bajo | | Medio | Alto | |
| Usuarios de los Recursos Naturales (poblaciones, comunidades, organizaciones civiles) | 1. Posesionarios ilegítimos sector 1 y 2 (12 personas) | 1. Colindantes (23 predios privados). 2. Posesionarios de derecho adquirido - Zue 2 Y 3 (7 personas) | 1. CC.NN. 7 de junio otros sectores (8) | 1. CC.NN. 7 de Junio - Sector Hermosa 2. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Nueva Aldea 3. Anexo Playa Caliente 4. CC.NN. San Pedro De Pichanaz 5. Anexo Gallinazo 6. Anexo Convento 7. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Loma Linda 8. Anexo La Cantuta 9. Anexo Santa María | 1. CC.NN. 7 de Junio - 02 Sectores Palma y Castilla 2. CC.NN. Shiringamazu 3. CC.NN. Alto Lagarto 4. CC.NN. Santa Rosa De Pichanaz 5. CC.NN. Alto Iscozacín 6. CC.NN. Loma Linda Laguna-Sector Puerto Laguna Raya 7. CC.NN. Nueva Esperanza 8. Anexo Ataz 9. Centro Poblado Shiringamazú 10. CC.NN. Santa Rosa de Chuchurras 11. CC.NN. Buenos Aires 12. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Loma Linda | | | | |
| | Entidades del Sector Público (nacionales, regionales, locales) | | | 1. Estrategia Rural (Midis) 2. Juzgado de Paz del distrito de Palcazú 3. Municipalidad Provincial de Oxapampa | 1. I.E. Locales (7 Instituciones Educativas) 2. Dirección Regional Agraria - Iscozacín 3. Serfor-Iscozacín 4. DD Cultura Pasco 5. PCM Selva Central | 1. DIRCETUR-Pasco 2. Dirección Regional Agraria - Oxapampa 3. Subprefectura - Ministerio del Interior 4. Comisaría PNP - Palcazú | 1. PNCBMCC- (Minam) 2. Municipalidad Distrital de Palcazú | | |

| | | | |
|--|---|---|--|
| | | 6. Centro De Salud Iscozacín | |
| | | 7. DEVIDA | |
| Entidades del Sector privado (empresas) |  | 1. Agencia de viajes y turismo “Punto Perdido” | 1.UICN |
| |  | 2. Aventuras “Pan de Azúcar” | |
| | | 3. Cámara de comercio y turismo del distrito de Palcazú | 1. Empresa social Kowen Poetsath S.A. 2. CEARE 3. Empresa de turismo y cultura Yanasha S.A.C. 4. Killa Vive Verde 5. Runaq 6. Cooperativa APASC SANCORE |
| Organizaciones sin fines de lucro y otras instituciones de cooperación |  | 1. Asociación Flor de Oropel-Aldea | 1. ONG Jardín Botánico de Missouri |
| |  | 2. Asociación La Cantuta | 2. Asociación de pequeños productores agroecológicos Laguna Raya - Appalar |
| | | 3. Asociación de productores agropecuarios forestales SANCORE-Pampa Cocha | 3. Federación de Comunidades Nativas Yaneshas (FECONAYA) |
| | | 4. Asociación de Oñeker-Santo Domingo | 4. Chirapaq |
| | | 5. Asociación Wamprat | 5. Mesa técnica de Cacao |
| | | 6. Asociación Nuevo Porvenir | 6. Consorcio Kowen Antami |
| | | 7. Asociación Santa María | 7. Comisión ejecutiva-secretaría técnica de la BIOAY |
| | | 8. Asociación Ataz | |
| | | 9. Asociación Flor de Algodón -Progreso | |
| | | 10. Asociación Ror | |
| | | 11. Asociación de mujeres emprendedoras de Alto Iscozacín | |

Nota. Adaptado de Reserva Comunal Yanasha – Ing. Luis Muñoz Chanca.

Figura 5

Red semántica: Modelo de cogestión



4.1.3. Modelo de cogestión

El Artículo 11° del Régimen Especial de Administración de Reservas Comunales facilita la consolidación de una alianza estratégica entre el Estado y las comunidades que son parte de cualquier reserva comunal, solo si tienen como objetivo la conservación y el manejo sostenible de la biodiversidad. Debido a ello, la Reserva Comunal Yanesha viene siendo administrada bajo el modelo de cogestión.

A través del Plan Maestro del Reserva Comunal Yanesha 2024 – 2028 (2024), las comunidades establecen los objetivos estratégicos que guían sus acciones a futuro. Asimismo, reconocen como principal reto conseguir la igualdad de condiciones mediante el fortalecimiento de equipos técnicos que permita tomar las decisiones que favorezcan la conservación, el desarrollo sostenible, la vida plena de las comunidades y el bienestar de las personas. La organización se proyecta a conservar los ecosistemas de bosques húmedos de la Selva Alta y Baja, recuperar espacios afectados por la acción del hombre, mantener las nacientes de los ríos y quebradas del valle de Palcazú; así como mantener la flora y fauna, entre ellos, el zamaño¹⁰ y el chamairo¹¹.

4.1.3.1. Percepción de la cogestión

El modelo de cogestión es una forma de gestión conjunta donde intervienen las comunidades y el Estado. Este trabajo coordinado está orientado a la conservación, cuidado y mantenimiento de la Reserva Comunal Yanesha. Las comunidades están representadas por Amarcy y el Estado por el SERNANP, que se encargan de la administración de esta área natural protegida. Este modelo funciona así porque el régimen especial lo permite y facilita las actividades operativas en beneficio de las comunidades. Es decir, existe un beneficio para ambos lados, las comunidades consiguen cierto grado de autonomía y el Estado emplea la fuerza operativa de las personas y las comunidades.

[...] nosotros tenemos toda la logística del personal, pero ¿cómo equipamos este personal? Este personal conjuntamente con la otra parte tiene que salir, lo hacemos, salimos todo, pero esta otra parte también tiene que comer, también tiene que llevar algo a casa cuando termina el día, después de hacer sus rondas, sus patrullajes, que nosotros lo hacemos a través de vigilantes comunales (E3_MS, en entrevista propia).

¹⁰ Roedor típico de la selva peruana.

¹¹ Corteza de una planta que se utiliza como aditamento.

Esta modalidad de administración se concreta mediante la firma de un contrato de administración que es donde quedan establecidos los compromisos que asumen ambas partes que buscan obtener alguna forma de beneficio y, principalmente, la conservación del área natural protegida. Si bien pueden existir en otros espacios modelos de administración cogestionados, el sistema bajo el que se administra la Reserva Comunal Yanasha es único, ya que se ha ido construyendo y perfeccionando de acuerdo con las condiciones y características del lugar.

[...] no vas a encontrar en otros países vecino este modelo de cogestión en sus áreas naturales protegidas y lo rico justamente es que se involucra, no solo como un acompañante, no solo como en reuniones, sino se involucra a la población beneficiaria que está representada por su ECA (E7_DA, en entrevista propia).

Esto significa que el modelo aspira a que la intervención de las comunidades beneficiadas sea real y no solo protocolar. Así, para que el sistema sea exitoso, se necesita de la participación efectiva a través de la toma de decisiones coordinadas, es decir, que las comunidades asuman responsabilidad por sus decisiones y que tengan que rendir cuentas ante sus asociados como ejercicio de transparencia.

El modelo se caracteriza por su sentido de complementariedad dado que las comunidades son la contraparte en el proceso, así como son los que poseen la fuerza y cercanía con el bosque; mientras que el Estado necesita de la intervención de las comunidades para tener una información más cercana del contexto.

El Estado está desde un lado de oficina, desde ahí va dirigiendo, pero nosotros, como comunidades, si estamos en el lugar, en el mismo lugar, ya impedimos que entren invasores, impedimos que haya caza excesiva, esa sí es la ventaja que tenemos, entonces hay una contraparte, pero el tema logístico es lo que no hace que sea excelente (E3_MS, en entrevista propia).

En ese sentido, el modelo representa una forma de aprendizaje mutuo, un intercambio de experiencias y conocimientos que se retroalimentan en búsqueda del beneficio de la colectividad. Este círculo virtuoso que se crea permite, no solo la conservación de la biodiversidad; sino asegurar el bienestar de la población aledaña a la reserva. Este intercambio se materializa con los servicios ecosistémicos que brinda la población por la que recibe ingresos económicos.

4.1.3.2. Objetivos del modelo

En términos concretos, el modelo tiene como principal objetivo la conservación de la flora y fauna que está presente en la reserva. Esta visión es compartida por las comunidades, que asumen como parte de sus responsabilidades, al hacer uso de los recursos, el cuidado de estos bienes para su sostenibilidad. No obstante, al ser una alternativa diferente a la visión tradicional de conservación, las personas pueden emplear los recursos, solamente si tienen cuidado para no causar daños en el ecosistema.

[...] el tema de conservación, o sea, se tiene una buena cultura para conservar, pero tenemos que hacer notar también que la conservación tiene que venir también con un tema de que necesitamos economía, y a veces podemos ser muy conservacionistas, podemos ser nuestros, pero a veces afecta que eso no te da el dinero suficiente para poder sacar adelante a tu familia (E3_MS, en entrevista propia).

La naturaleza del modelo ha encontrado correlación en las necesidades de las comunidades y su preocupación por la conservación. Para las personas, la conservación y el uso de los recursos naturales con el fin de su comercialización son aspectos que no se contraponen; por el contrario, si esta actividad se realiza en coordinación con las autoridades y teniendo los cuidados necesarios, pueden coexistir. Así, se ha creado el ECA Amarcy como la institución que representa a las comunidades y desarrolla proyectos productivos como la comercialización de cacao.

En estas áreas naturales protegidas, las reservas comunales, las relaciones entre Estado y comunidad han tenido puntos críticos de alta tensión y períodos largos de convivencia armoniosa. El derecho de los pueblos indígenas radica en su asentamiento ancestral en el territorio, por ello, la creación de áreas naturales protegidas superpuestas en sus terrenos significó las limitaciones y restricciones en su relación con los recursos. Así, la implementación del modelo ha permitido hacer efectivo en el régimen especial.

Entonces eso fue, digamos, como un común a esta zona; eso fue lo que pasó, no a los jefes, a las autoridades de este momento, desde entonces fueron sorprendidos, pero igual como le decía a los comuneros, los Yanasha no somos belicosos, y esto al fin y al cabo nos iba a beneficiar por quienes se iban ahí, a preservar los animales, las aves, las semillas, las plantas, entonces también los beneficia, entonces entendimos rápido de que eso también era muy útil para nosotros, entonces ahí quedó (E2_RP, en entrevista propia).

En síntesis, con el modelo se busca involucrar a la población en el ejercicio del poder en las decisiones que conciernen a la gestión de la reserva procurando su conservación. “Como dice no hay conservación sin que la población sienta que está obteniendo un beneficio del área natural protegida” (E7_DA, en entrevista propia). Esto

permite que se fortalezca lo que está establecido en el régimen especial mediante compromisos entre ambas partes “como la protección de las cabeceras de cuencas, conservación, conservación de los ríos, todo eso y luego también tenemos dos especies prioritizadas, que está tanto en flora y en fauna, que es el zamaño y en fauna está el shamairo (E9_LQ, en entrevista propia).

4.1.3.3. ECA Amarcy

El Artículo 13° del Régimen Especial define al Ejecutor del Contrato de Administración como una persona jurídica sin fines de lucro creada por los beneficiarios con el objetivo de administrar la Reserva Comunal. La alianza entre Estado y comunidad se plasma en la firma del contrato de administración firmado por el SERNANP.

En esta asociación están representadas las diez comunidades y los seis anexos colonos ubicados en la zona de amortiguamiento. El líder de cada una de ellas tiene participación en Amarcy, asume determinado cargo y desempeña las funciones establecidas para dicha posición. Esta forma de organización permite que las demandas y necesidades de las comunidades puedan estar integradas en el Plan Maestro y, por ende, en los objetivos que se emprendan a lo largo del año.

Este sistema garantiza el equilibrio entre las decisiones que puedan tomarse y se legitima en la medida que los líderes de las comunidades consigan impulsar proyectos en beneficio de sus representados. No obstante, existen prioridades que deben respetarse como el desarrollo de proyectos en conjunto y la conservación del bosque.

[...] al final se llega a un acuerdo, a un consenso. Donde sí a mí me tocó esperar en la última, tener que aceptarlos porque ese es el acuerdo de la asamblea, entonces hay esa fortaleza. Si bien es cierto, a mí me gustaría participar primero, pero tal vez por sorteo me tocó al último, tengo que aceptarlo. Siempre los acuerdos, los trabajos, los planes se hacen siempre en consenso y democracia (E2_RP, en entrevista propia).

La cogestión se materializa o se institucionaliza con la firma del contrato de administración: “la cogestión es algo que el Estado y con la asociación firman un contrato, ¿no?, para administrar la Reserva Comunal Yanasha” (E9_LQ, en entrevista propia). Este documento involucra a las comunidades y las hace responsable de la gestión de la reserva, no solo son sujetos de derecho; sino que deben cumplir obligaciones que a la vez repercuten en su propio beneficio. El modelo no cuenta con una normativa propia por lo que el documento de referencia es el Régimen Especial.

[...] esto prácticamente nace del mismo régimen especial donde te dice que ambos, en este caso la sociedad representada por las comunidades y el Estado, pues administran el área natural protegida (E8_LM, en entrevista propia).

Además, el régimen especial en su Artículo 19° define un contrato de administración como el acuerdo de vigencia permanente e indeterminada entre las reservas comunales y el SERNANP donde se establecen las funciones de administración y manejo de estas áreas protegidas. Por ello, los miembros de la organización conocen las funciones que deben desempeñar; sin embargo, dependerá de las necesidades y las condiciones para que dichas obligaciones puedan cumplirse en estricto sentido o variar por otras de mayor urgencia, según lo solicite el presidente.

[...] cada vez que nos reunimos, ya tiene su función ya, durante un mes, durante dos meses que nos reunimos, nos sentamos como un congreso acá, cada uno expone qué es lo que ha hecho, qué han logrado, eso a mí me permite porque yo estoy en todos los componentes de gestión, eso nosotros recién hemos ordenado porque anteriormente la gestión estaba a cargo del presidente, y dónde está tu rol de presidente si te vas a abarcar todo (E5_EV, en entrevista propia).

En detalle, las obligaciones y atribuciones que asumen Estado y comunidad con la firma del contrato de administración están establecidos en los Artículos 25° y 26° del Régimen Especial. A continuación, se han detallado las principales obligaciones establecidas en tal documento:

Tabla 6

Obligaciones y atribuciones asumidas por el Estado y la comunidad

| SERNANP | Ejecutor del Contrato de Administración (ECA) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> a) Liderar junto al Ejecutor del Contrato de Administración, mediante el jefe de la Reserva Comunal, la elaboración del Plan Maestro y del Plan Operativo Anual para el ANP. b) Garantizar la información e inclusión del Consejo Directivo del Ejecutor, representantes de las comunidades y la población local organizada que intervienen en la gestión en los talleres organizados por SERNANP. c) Aprobar a los integrantes del Comité de Gestión. d) Aprobar la documentación presentada por el Ejecutor. e) Seleccionar al jefe de la Reserva Comunal, a partir de los perfiles propuestos por el Ejecutor. | <ul style="list-style-type: none"> a) Administrar la Reserva Comunal junto con la Jefatura del ANP, bajo los lineamientos del Plan Maestro y demás instrumentos de gestión pertinentes. b) Liderar junto al jefe de la Reserva Comunal la elaboración del Plan Maestro y del Plan Operativo Anual. c) Aprobar en Asamblea General de Miembros la propuesta de Plan Maestro antes de su aprobación oficial por SERNANP. d) Promover la participación colaborativa del Plan Operativo Anual (POA) y otros instrumentos de gestión. e) Presentar el POA, el Presupuesto Anual e informes anuales y quinquenales cumpliendo los plazos establecidos. |

Nota. Adaptado del Régimen Especial.

4.1.3.4. Normatividad

Se describe en el Artículo 2° del mismo Régimen Especial que este ha sido desarrollado con base en la Constitución Política, el Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales con lo que garantizan el respeto a las prácticas ancestrales, valores, instituciones, cosmovisión, prácticas, creencias y tecnología de utilidad para la conservación y la gestión de la biodiversidad. Su carácter especial radica en los mismos beneficiarios (las comunidades) que se encargan de la administración a través de su Ejecutor, quienes podrán hacer uso de los recursos del interior de la Reserva Comunal para su subsistencia. Esta información es de conocimiento de los líderes, quienes conciben el régimen especial como la fuente de donde se desprenden sus derechos y obligaciones en lo que respecta a la gestión de la RCYAN. “[...] hay un régimen especial que nosotros regimos ahí las leyes peruanas y también el contrato de cogestión cuando nosotros nos casamos con el Estado” (E5_EV, en entrevista propia).

Este Régimen Especial tiene aproximadamente veinte años de existencia, siendo publicado el 24 de junio del 2005. Si bien esta normativa ha permitido el establecimiento del modelo de cogestión y ha delimitado tanto funciones como obligaciones por parte de los actores intervinientes, los especialistas del SERNANP consideran que necesita ser revisado y actualizado. Los roles y procedimientos de gestión establecidos en este documento fueron propuestos considerando un contexto diferente al que existe actualmente, en el camino han surgido nuevos factores que intervienen en el proceso y que necesitan ser incluidos en el análisis y también en la norma. En la actualidad, el aspecto referido a las funciones de cada actor que interviene en el modelo requiere de revisión, ya que las condiciones no son las mismas en cada una de las reservas.

Si tú puedes entrar un poco más a fondo y chequeas las funciones que tienen los jefes de área, en base a la ley de áreas naturales protegidas y su reglamento, en algunas partes difiere en lo que menciona en el régimen especial. Este entonces es materia de analizar (E8_LM, en entrevista propia).

Por su parte, los representantes Yaneshas identifican algunos aspectos sobre los que debería existir un marco normativo específico y un mayor debate: la existencia de los servicios ecosistémicos y la necesidad de financiamiento. Para el caso de los servicios ecosistémicos ofrecidos por la RCYAN, estos no fueron contemplados o no están descritos de manera explícita en el régimen especial, pero fueron agregados mediante una adenda. Tomando como base el Plan Maestro (2024), la RCYAN ofrece tres servicios ecosistémicos: belleza paisajística, herencia cultural y secuestro, y almacenamiento de

carbono. En cuanto al financiamiento, si bien se han ido mejorando la asignación de recursos económicos, la asignación de una partida presupuestal para el desarrollo de proyectos sigue siendo un factor crítico para estas organizaciones.

4.1.3.5. Cambio de paradigma de gestión

Tal como se ha explicado, el modelo de cogestión, una forma de gobernanza compartida entre Estado y comunidad representa un cambio en la manera de gestionar un área protegida. Se pasa de un modelo donde las decisiones responden a una lógica vertical de ejercicio del poder estatal a otro en donde los beneficiarios pueden coordinar y negociar en igual de condiciones sobre las acciones que se tomen en torno al área protegida. Así, cada decisión deberá ser producto del consenso de la comunidad y de la coordinación con los servidores del Estado, representados por SERNANP.

Este cambio de enfoque o paradigma es descrito por los actores como la posibilidad de integrar el conocimiento y la logística local en el manejo de la reserva. Desde la elaboración del Plan Maestro los miembros de las comunidades pueden intervenir a través de sus representantes, quienes llevan las demandas y necesidades. De esta manera, SERNANP y Amarcy realizan un trabajo en conjunto, no de manera aislada, lo que legitima el proceso, ya que tiene el respaldo de la mayoría de autoridades y sabios. Este mecanismo asegura que las acciones involucren con mayor énfasis a las personas al ver reflejadas en estas medidas demandas acorde a las necesidades de la zona.

La aplicación del modelo de cogestión ha permitido un cambio en la percepción que las comunidades tenían del Estado, “al SERNANP lo veían como un enemigo porque es sancionador, nos prohíbe, pero a fondo no era ese concepto” (E5_EV, en entrevista propia). Dada la dinámica del modelo, la participación de las comunidades se ha incrementado lo que ha consolidado su prestigio. A diferencia de un enfoque de conservación que no incluye el beneficio económico directo para las comunidades, con esto son ellos los que pueden decidir lo que se hará con los recursos. Las comunidades siempre han concebido que son propietarias de los recursos y que cualquier acción que se tome debe beneficiar a quienes están en la zona de influencia. De igual manera, los servidores de SERNANP concuerdan con la importancia y necesidad de seguir implementando la cogestión.

[...] más allá de un beneficio digamos de aire puro, aire limpio, paisaje, respiración, más allá de eso, lo que se quiere también es que ellos tengan un desarrollo justamente lo que

menciona a través de las actividades productivas que ellos vean que el área natural protegida trae múltiples beneficios (E7_DA, en entrevista propia).

Las reservas comunales fueron creadas en 1988, pero no fue hasta la publicación del Régimen Especial en el año 2005, en que las comunidades pudieron beneficiarse de los recursos naturales existentes en la zona y, al mismo tiempo, garantizar la conservación de la biodiversidad. Pese a ser un sistema con mayor aceptación, aún está en proceso de consolidación para alcanzar los niveles de gobernanza y conservación preestablecidos.

4.1.3.6. Ruptura con el modelo tradicional de conservación

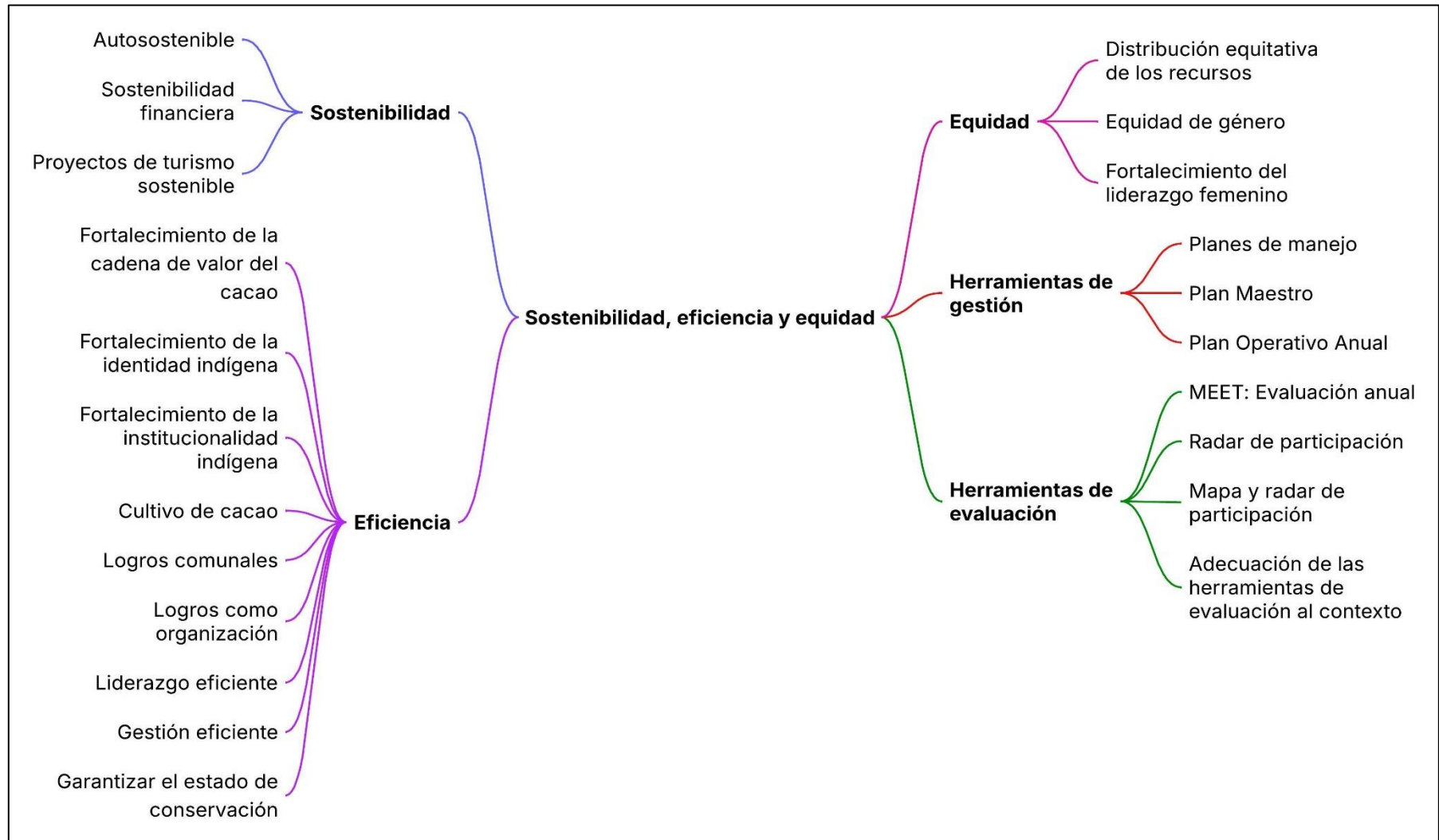
La cogestión rompe con el modelo tradicional de conservación, porque incluye a los beneficiarios en todo el proceso de conservación. Además, el nivel de participación que han conseguido las comunidades ha permitido que sus planes de vida se articulen al Plan Maestro elaborado por Amarcy.

Tal es así que las comunidades que conforman Amarcy se perciben como socias porque están involucradas en las actividades productivas emprendidas por la organización. Es decir, desde la implementación del modelo, la agenda incluyó las prioridades de los beneficiarios, encontrando un equilibrio entre conservación y uso productivo de los recursos de manera que puedan rentabilizarse en ingresos económicos. Esta manera de gestionar las áreas protegidas incluye, como parte de sus objetivos, la conservación de la biodiversidad, los problemas y las necesidades de las personas para conseguir la efectividad.

Lo que hace único es que se ha roto el paradigma de visión típica que hay en la conservación. Entonces yo conservo a las áreas protegidas desde una visión parquista, yo solamente conservo las aves, la biodiversidad y me olvido de los problemas sociales que hay alrededor. Entonces eso es lo que lo hace único porque está demostrado que tú no puedes conservar las áreas protegidas sin la gente (E1_FC, en entrevista propia).

Figura 6

Red semántica: Sostenibilidad, eficiencia y equidad



4.1.4. Sostenibilidad, eficiencia y equidad

4.1.4.1. Sostenibilidad

En este acápite se aborda la relación entre la conservación ambiental y la sostenibilidad económica en el contexto de la Reserva Comunal Yanasha. No obstante, hablar de sostenibilidad sigue siendo una aspiración y no una realidad, por lo que entre las acciones principales de los líderes de Amarcy destaca la búsqueda de financiamiento económico. La organización encuentra sus limitaciones cuando se le presentan dificultades logísticas y económicas. De ahí que se requiera de la intervención de actores del sector público, privada o de la sociedad civil para cumplir con sus objetivos de conservación. No obstante, poseen experiencias de buen manejo de las relaciones que están consiguiendo viabilidad a largo a sus proyectos y al bienestar de las familias.

En ese sentido, existe una demanda por parte de las comunidades, en especial de aquellos líderes relacionados con la gestión, de no solo encontrar fuentes de financiamiento de proyectos, sino de ser parte de la administración de estos fondos. De ahí que consideren que hasta el momento no se les ha dado la responsabilidad real de manejar y distribuir de acuerdo con sus necesidades el presupuesto o fondo asignado.

El objetivo más próximo que tenemos es el trabajo para la sostenibilidad financiera, que los ECAS cuenten con los recursos suficientes para que puedan seguir conservando sus bosques, si bien hemos articulado proyectos y muchas veces que no han sido manejados por los propios ECAS (E1_FC, en entrevista propia).

A pesar de que el financiamiento que Amarcy recibe este es limitado, los pocos recursos que ha recibido como parte de la cooperación internacional o de otros organismos, han demostrado experticia para el manejo y sustento de gastos realizados con dicho dinero. La perspectiva de desarrollo de las comunidades se basa en la interrelación de la conservación de la biodiversidad y las mejoras económicas para las familias. De esta manera, los proyectos emprendidos como las empresas sociales (Kowen Poetsath S.A.) y los servicios ecosistémicos representan la oportunidad de conseguir ingresos para la comunidad, manteniéndose dentro de los estándares de conservación exigidos para el área protegida. Por ello, que este tipo de proyectos sean sostenibles es fundamental para garantizar el bienestar e incentivar propuestas similares que beneficien a la población.

[...] entonces si el ECA dijera yo quiero apoyar, ¿de dónde? No tiene esa liquidez para decir, yo quiero captar un fondo de un proyecto de un millón, ya, pero y de dónde sacó la contrapartida, porque quizás como te decía no podemos hablar de conservación, si

dejamos al lado la parte del desarrollo, si nosotros generamos desarrollo pues obviamente vamos a tener una conservación efectiva (E7_DA, en entrevista propia).

En consecuencia, fortalecer económicamente a los ECA les otorga cierta independencia y autonomía para decidir sobre cada una de sus acciones. Esto no implica que se deje a los otros actores fuera de la gestión, pero sí establecer una agenda con una cantidad mayor de prioridades provenientes de las mismas personas en las comunidades.

[...] fortalecer económicamente, por así decirlo a través de un proyecto grande, a las 10 reservas comunales, bueno a los ECA de las 10 reservas comunales, para que ellos puedan tener esa independencia, de poder hacer sus actividades, y bueno en términos generales siempre vas a oír que te van a decir que lo que quieren es que se llegue a una cogestión efectiva (E7_DA, en entrevista propia).

Otro factor que interviene en la sostenibilidad del modelo es la participación de la comunidad. Su rol, a través de sus representantes, no debe limitarse únicamente a actividades de logística o de campo; sino que deben tener injerencia en el manejo de sus propios recursos. Para alcanzar ese nivel, se necesita contar con personal capacitado y/o el acompañamiento técnico de profesionales que ayuden a tomar las mejores decisiones. En este contexto, las organizaciones civiles, principalmente, las ONGs son aliados de las comunidades para ofrecer capacitación técnica y la plataforma para la búsqueda de fondos concursables; no obstante, la intervención de estas significa un manejo conjunto de los recursos, es decir, una autonomía acotada.

[...] nosotros en estos últimos años y hasta la actualidad no podemos decir que somos autónomos de nuestros recursos porque nosotros estamos adjuntando, siendo ejecutor de contratos, entonces ellos hasta la actualidad han buscado fondos de cooperación lo que ha permitido que se capte fondos de manera conjunta (Focus group).

El factor económico ha sido siempre un desafío para el desarrollo de los proyectos de conservación. Por lo que contar con un presupuesto acotado o, en el peor de los casos, no contar con una partida, implica que haya retrasos en las actividades, que las funciones se paralicen y que no se consiga la participación de la mayoría de las personas.

Nosotros, como SERNANP, es cierto nos dan un presupuesto, pero como te dije son limitados solo para 2 o 3 talleres al año, no hay más, pero Amarcy es el que debería garantizar la participación de toda la población en general (E8_LM, en entrevista propia).

Incluso estas carencias económicas repercuten en las funciones de representación de los miembros del consejo directivo de Amarcy. La falta de recursos impide la movilización, debido a que no hay posibilidad de comprar pasajes y costear los gastos de alojamiento. “Por ejemplo, nosotros venimos aquí y no, pues, no tenemos

recursos, ¿no? Perdemos mucho tiempo a veces. A veces yo vengo con mi hijita. Yo soy padre y madre para mi hijita” (E4_LC, en entrevista propia).

Ser autosostenible es la aspiración de Amarcy en concordancia con las comunidades que esperan contar con mayor autonomía y mejores ingresos económicos. Así, surgen como alternativas la creación de circuitos turísticos ecosostenibles y/o vivenciales en donde se muestran las tradiciones y la cultura yanasha; sin embargo, no se tiene la infraestructura en las comunidades para poder ofrecer servicios de este tipo con las comodidades y cuidados que se requieren.

Y eso a veces nos duele muchísimo, porque no tenemos, estamos conservando, pero no tenemos una casa como debería ser, ¿no? Con todos los servicios básicos. Más por eso dije, ¿no? A ver, vamos a ver en qué podemos aportar para, siquiera, pues, si llegue la carretera, que haya un circuito, más que nada, ¿no? Mi idea es, pues, hacer como un circuito y pues hacer unas casitas y que vengan los turistas, ¿no? (E4_LC, en entrevista propia).

Entonces, es importante que se mantengan e incrementen proyectos como Turismo Emprende para generar que las familias tengan mejores alternativas de crecimiento económico. Además, al ser alternativas en concordancia con la conservación, su impacto en el ecosistema es menor. Asimismo, se busca que pueda llegarse a niveles de autogestión, tales como el que existe en el Santuario Histórico de Machu Picchu, donde la recolección con las tarifas de ingreso permite que no exista una dependencia mayor del presupuesto estatal.

4.1.4.2. Eficiencia

La eficiencia del modelo en el desarrollo de proyectos como el cultivo y comercialización de cacao a través de la empresa social Kowen Poetsath S.A. ha contribuido con el fortalecimiento de la institucionalidad indígena. Amarcy consigue gestionar y dirigir a las comunidades que la conforman bajo la figura de socios, permitiendo que estas puedan vender su producción de cacao y generar ingresos económicos, a la vez que contribuye con la conservación de la biodiversidad de la zona. Además, la aplicación de principios como la transparencia permiten una rendición de cuentas frente a sus representados, lo que ha permitido mayor cohesión y confianza en la cogestión.

Amarcy mantiene procedimientos similares a los que se emplean en las comunidades, tanto en la gestión como en la evaluación y también existen diferentes

ángulos de control que limitan un accionar desmedido o abusivo de los integrantes. Las actividades pasan por la supervisión de SERNANP y han sido aprobadas previamente por el comité de gestión. “Si se produce alguna actividad no correcta, se convoca a la asamblea, se convoca a los diferentes consejos, toma las acciones en conjunto para revertir las situaciones negativas” (E3_MS, en entrevista propia). Adicionalmente, la negociación y coordinación que se entabla entre las autoridades locales y los miembros de SERNANP empodera a las comunidades, ya que sienten que sus representantes están relacionados con autoridades importantes.

La comercialización del cacao es uno de los proyectos que mayor impulso se le ha dado en la RCYAN, aprovechando el tradicional cultivo de este producto. De esta manera, Amarcy ha impulsado el fortalecimiento de la cadena de valor de este producto junto con el apoyo de aliados estratégicos. Además, han conseguido reconocimientos internacionales a sus productos como el mejor cacao y chocolate, el cacao nativo denominado Ishpi. Esta experiencia ha posicionado a la reserva frente a las otras que existen en el país, evidenciando eficiencia en la producción y conservación. Adicionalmente, existen otras iniciativas como la crianza de peces, la reforestación y proyectos educativos que se vienen desarrollando en la zona. En términos de conservación, el chocolate que se comercializa ha conseguido obtener una certificación de BIOAY con la que se reconocen las buenas prácticas agrícolas y de valor añadido en la producción dentro de una reserva de biósfera. Esto ha permitido darle al cacao un valor adicional y el reconocimiento a la zona de extracción.

4.1.4.3. Equidad

La cogestión busca que los beneficiarios se involucren en la administración del área protegida; no obstante, para que esta participación proporcione ventajas a la gestión requiere que las personas se desempeñen de la mejor manera posible. En vista de ello, se han desarrollado estrategias que buscan equiparar las diversas desigualdades que existen entre los miembros de las comunidades y los servidores públicos o entre hombres y mujeres. Por eso, a través de capacitaciones técnicas se ha buscado que puedan superarse falencias sobre aspectos relacionados con la gestión. En tanto, en el caso de las mujeres se ha visto la manera de fortalecer el rol de las lideresas que participan en la gestión.

La trascendencia de los liderazgos fuertes es una premisa que conocen las comunidades, por ello, exigen capacitaciones a sus representantes para que los resultados sean óptimos, lo que permite transparencia en la rendición de cuentas.

Fortalecer a los líderes, porque un líder fortalecido, va a aportar mucho más que un líder al que no le has dado las capacidades necesarias para que él pueda transmitir todo lo que desea transmitir, entonces eso también es sumamente importante, la formación de líderes, en el ámbito donde tú trabajes, esos son los puntos, que creo que puedo resaltar (E7_DA, en entrevista propia).

Desde Amarcy se han dado muestras de apertura y equidad sin que sea una política de cuotas, por eso, la conformación de miembros del consejo directivo ha sido de manera equitativa “nuestra propuesta de este grupo ha sido cuatro mujeres, cuatro varones para empezar” (E3_MS, en entrevista propia). Asimismo, consideran crucial la participación de las mujeres en los roles directivos, tanto para el cumplimiento de sus objetivos como para el reconocimiento de organismos internacionales.

4.1.4.4. Herramientas de gestión

Dentro del modelo de gestión existen herramientas que permiten una administración organizada y la mejor fluidez en las coordinaciones entre los actores que intervienen. Estos instrumentos permiten acopiar información cotidiana para la presentación de resultados futuros. Dos de ellos son los principales que delimitan la manera en que se desarrollan las actividades: Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Maestro. Ambos se elaboran con la participación de los actores con mayor nivel de colaboración en el consejo directivo para ser refrendado posteriormente ante los principales líderes. El primero, el POA delimita las estrategias que se aplicarán durante el año entrante, mientras que el Plan Maestro tiene un período de vigencia de 5 años con una visión a 20 años en los que se espera que todos los objetivos sean cumplidos.

4.1.4.5. Herramientas de evaluación

Para las evaluaciones de participación y colaboración en la cogestión, se utilizan el mapa de actores y el radar de participación. A través de la metodología empleada en el mapeo de actores se pueden tener identificados a los actores que intervienen en el modelo según su tipo y condición. Este procedimiento otorga una calificación que permite

conocer cuál es el nivel de colaboración de cada uno de los involucrados y también de manera general. En cuanto al radar de participación, permite la medición anual de cumplimiento de los objetivos propuestos.

Ese radar nos obliga, porque nos pone puntos, entonces mayormente un plan de trabajo se puede hacer todo lo que se piensa, se sueña, pero este radar nos permite. A ver, en seis meses una evaluación: ¿qué has avanzado durante tu plan? En el término del año evaluamos, por eso que justamente nos obliga a nosotros, de acuerdo con nuestro plan operativo, cumplir; por eso estamos nosotros poniendo cosas que se va a cumplir, no cosas que no se va a cumplir porque nos va a perjudicar (E5_EV, en entrevista propia).

La herramienta del radar de participación se utiliza en la Reserva Comunal hace más de diez años con la finalidad de conocer el grado de integración de las instituciones que tienen injerencia de alguna u otra forma en la gestión de dicha área protegida. En ese sentido, el radar de participación como instrumento consta de una serie de elementos que son evaluados: ejes de acción, variables e indicadores (Ver Figura 7). Asimismo, estos elementos son evaluados con un valor numérico del 0 al 3 de manera ascendente según la intensidad de la participación.

Figura 7

Variables evaluadas en el radar de participación de la Reserva Comunal Yanasha



Nota. Adaptado del radar de participación de la RCY.

Los resultados del último semestre evaluado evidencian una calificación alta para la mayoría de los ejes de acción que fueron evaluados, solo la participación de los grupos locales en las acciones de conservación y vigilancia y control no consiguió el

máximo puntaje (3) debido a que se observó que del total de coordinaciones que realiza el ECA Amarcy con otras instancias de gestión ambiental, solo un 50% o menos culminan en acuerdos que se aplican realmente. No obstante, en el histórico, desde el primer semestre del año 2019, el porcentaje de implementación de acuerdos alcanzaba el 80% o incluso más. Una situación similar ocurrió con relación a la coordinación con gerencias ambientales, regionales y municipales; no obstante, factores básicos como la constitución correcta del ECA, la vigencia del marco de cogestión, las reuniones periódicas y el cumplimiento del plan de trabajo, recibieron la mayor calificación con lo que evidencian la comunicación e integración de los actores. De igual manera, el radar de participación reporta que la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) contó con la presencia de la Junta Directiva del ECA y que recoge las prioridades de conservación el desarrollo de las comunidades que integran Amarcy.

En términos generales, el recorrido histórico de los resultados del radar de participación muestra un nivel alto y sostenido con una ligera tendencia al alza desde el primer semestre del año 2021.

4.1.4.6. Análisis FODA

Partiendo desde el análisis cualitativo, producto de las opiniones recogidas en las entrevistas, en el *focus group* y la revisión documental, se pudo construir una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) plasmada en la Tabla 7 del ECA Amarcy.

Tabla 7

Matriz de análisis FODA

| | | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--------------------------|----|---|---|
| FACTORES INTERNOS | 1. | Fuerte interés por la conservación | 1. Deficiente capacidad operativa y logística del ECA |
| | 2. | Buena relación entre Amarcy y la Jefatura de la RCYAN | 2. Desconocimiento del rol de Amarcy por parte de los líderes o jefes comunales |
| | 3. | Visión empresarial de las comunidades. | 3. Falta de sostenibilidad financiera de Amarcy |
| | 4. | Propiedad de la reserva | 4. Comunicación irregular con las comunidades |
| | 5. | Apoyo del equipo profesional de la ONG DRIS | |
| | 6. | Historial crediticio | |
| | | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |

| | | |
|--------------------------|---|---|
| FACTORES EXTERNOS | 1. Aliados estratégicos | 1. Actividades ilícitas (siembra de hoja de coca) |
| | 2. Fondos concursables de alcance nacional e internacional | 2. Presencia de colonos (alquiler e invasión de territorio) |
| | 3. Atención de la cooperación internacional por la conservación, cambio climático y deforestación | 3. Visión extractivista |
| | 4. Proyectos de servicios ecosistémicos | 4. Minería ilegal |
| | 5. Proyecto Redd+ | |

Nota. Adaptado de ONG DRIS.

Fortalezas

Son aquellos factores que afecta de manera directa al ECA Amarcy y al modelo de cogestión y tienen un impacto positivo.

1. Fuerte interés por la conservación

Este interés refleja el compromiso y preocupación por mantener el equilibrio ecológico y sostenibilidad de los proyectos vigentes. Amarcy junto a las comunidades son conscientes que la protección de la biodiversidad garantiza un bienestar para las familias a través de la generación de ingresos económicos sin que esto represente un daño posterior a sus recursos. En ese sentido, promueven estrategias participativas para el equilibrio entre uso sostenible y preservación, en beneficio de generaciones futuras.

2. Buena relación entre Amarcy y la Jefatura de la RCYAN

Esta relación evidencia un vínculo colaborativo importante para que los proyectos desarrollados tengan una gestión exitosa; sin embargo, es necesario que esta relación esté basada en la confianza, la comunicación y el reconocimiento de objetivos en común, esto propicia que las decisiones tomadas sean efectivas y consigan mayores beneficios tanto para las familias Yaneshas y la conservación.

3. Visión empresarial de las comunidades

Existe en el consejo directivo de Amarcy el convencimiento de que la conservación y el bienestar de las comunidades no pueden estar desvinculados. No puede pretenderse conservación mientras existan personas con dificultades económicas; por el contrario, los recursos deben servir para que dichas necesidades puedan ser atendidas. De ahí que surgen como alternativas, la creación de empresas sociales o servicios ecosistémicos, que mantienen el margen de producción en respeto de principios de conservación. Esta visión permite el fortalecimiento de la autonomía y capacidad de gestión.

4. Propiedad de la reserva

Este factor tiene connotación simbólica y jurídica, siendo este sentido de pertenencia un factor clave en la relación que se entabla entre las comunidades y el territorio. Al

considerar a la reserva como parte de su propiedad, las personas desarrollan responsabilidad hacia el cuidado y manejo sostenible.

5. Apoyo del equipo profesional de ONG DRIS

La asistencia técnica de este tipo de organizaciones permite que las organizaciones cuenten con mayor conocimiento y acceso a fuentes de financiamiento. De igual manera, la figura de las ONGs representa un agente articulador y mediador entre las comunidades y otros actores, lo que facilita la conformación de alianzas y desarrollo de proyectos sostenibles en la reserva.

6. Historial crediticio

Este aspecto favorece la obtención de préstamos y recursos financieros para emprender nuevos proyectos. Mientras que un historial limitado o no existente limita las posibilidades e incrementa la dependencia financiera a los recursos públicos u otras fuentes de financiamiento.

Debilidades

De la misma forma que las fortalezas, las debilidades son aspectos internos de Amarcy y el modelo de cogestión, pero que no favorecen al cumplimiento de objetivos.

1. Deficiente capacidad operativa y logística del ECA

La dificultad para llevar a cabo proyectos de manera independiente y tener que recurrir constantemente a la intervención de otros actores, debido al desconocimiento en temas financieros y contables. Asimismo, para el desarrollo de acciones de vigilancia, las comunidades no disponen del conocimiento para el manejo de herramientas como drones, lo que es un limitante. Esto genera retrasos en el cumplimiento de los plazos porque debe invertirse tiempo en capacitación e incremento en los costos.

2. Desconocimiento del rol de Amarcy por parte de los líderes o jefes comunales

Esta situación como consecuencia de una política de comunicación débil por parte de Amarcy y la Jefatura de la RCYAN. Las personas en las comunidades conocen de la existencia y de determinadas acciones de Amarcy, pero no identifican cuáles son los beneficios que les proporciona en su vida diaria. De igual manera, no se conoce como funciona o qué beneficios trae una administración bajo un modelo cogestionado.

3. Falta de sostenibilidad financiera de Amarcy

Este factor es un fundamental para los proyectos destinados a la conservación y para la independencia de Amarcy. Como consecuencia, la organización presenta aún una gran dependencia al financiamiento externo de instituciones públicas como

SERNANP y de organizaciones civiles. Esto limita su capacidad de acción y de priorizar la agenda de las comunidades.

4. Comunicación irregular con las comunidades

La relación entre Amarcy y las comunidades se realiza a través de los representantes o líderes comunales que tienen intervención en el consejo directivo; no obstante, se han descrito casos en los que las decisiones tomadas o las estrategias no han seguido un conducto fluido de socialización, lo que ha derivado en desconfianza y en falta de apoyo para estas medidas. La falta de colaboración de las comunidades y la participación irregular de otras debilita el modelo de cogestión en la medida que no permite el éxito de los proyectos emprendidos.

Oportunidades

Estos factores pertenecen al ámbito externo, pero de ser empleados de manera correcta pueden significar un beneficio para Amarcy y el modelo de cogestión.

1. Aliados estratégicos

La intervención de actores del sector público como la Municipalidad Distrital de Palcazú y el Minam permiten el fortalecimiento de conocimiento técnico y las redes de contacto necesarias para la representación. De igual manera, el sector privado como las empresas sociales y de servicios ecosistémicos permiten rentabilizar las ganancias para el bienestar de la comunidad. En tanto, las organizaciones de la sociedad civil como la ONG DRIS, ANECAP, Caritas y ONG Atiyucuy dotan a la organización de asistencia constante para la participación en fondos concursables.

2. Fondos concursables de alcance nacional e internacional

Representan la oportunidad para obtener financiamiento para proyectos innovadores de conservación, desarrollo comunitario y manejo sostenible de los recursos; sin embargo, las propuestas que se presenten deben estar debidamente estructuradas, planificadas y buscar el beneficio de las comunidades.

3. Atención de la cooperación internacional por la conservación, cambio climático y deforestación

Establecer alianzas y mantener comunicación con organizaciones indígenas a nivel regional e internacional para que puedan aprovecharse oportunidades de intercambio de conocimiento. Asimismo, es importante que Amarcy pueda alinearse a las prioridades internacionales que devenga en futuro financiamiento.

4. Proyectos de servicios ecosistémicos

Se han identificado la presencia de pequeñas iniciativas de turismo sostenible en determinadas comunidades como la agencia de viajes y turismo “Punto Perdido” y aventuras “Pan de Azúcar”. Iniciativas que generan ingresos para los pobladores y aseguran también la sostenibilidad ambiental.

5. Proyecto Redd+

Brinda capacitación a la organización en el manejo sostenible de los recursos y la consecución de beneficios sociales a través de la generación de ingresos y mejora de sus capacidades de gestión.

Amenazas

Factores externos que están fuera del control de Amarcy y que representan un peligro potencial y real para el desarrollo de la cogestión.

1. Actividades ilícitas (siembra de hoja de coca)

El sembrado de coca se vincula a redes de narcotráfico que, además de ser actividades ilegales y criminales, no contemplan como parte de sus acciones la protección de la biodiversidad de la Reserva Comunal Yanেশha. El ejercicio de esta actividad desafía la autoridad de Amarcy y ocasiona conflictos sociales que exceden del control que pueda realizar la organización.

2. Presencia de colonos (alquiler e invasión de territorio)

A menudo la migración ha provocado que colonos invadan o alquilen espacios dentro del territorio intangible de la reserva. Esta situación ha generado en Amarcy, así como a su comité de gestión, presión por el cuidado de los recursos y necesidad de hacer efectivo su control territorial. Este factor es potencial de conflictos en las comunidades, por lo que requiere de la intervención de instancias estatales: SERNANP y la Policía Nacional.

3. Visión extractivista

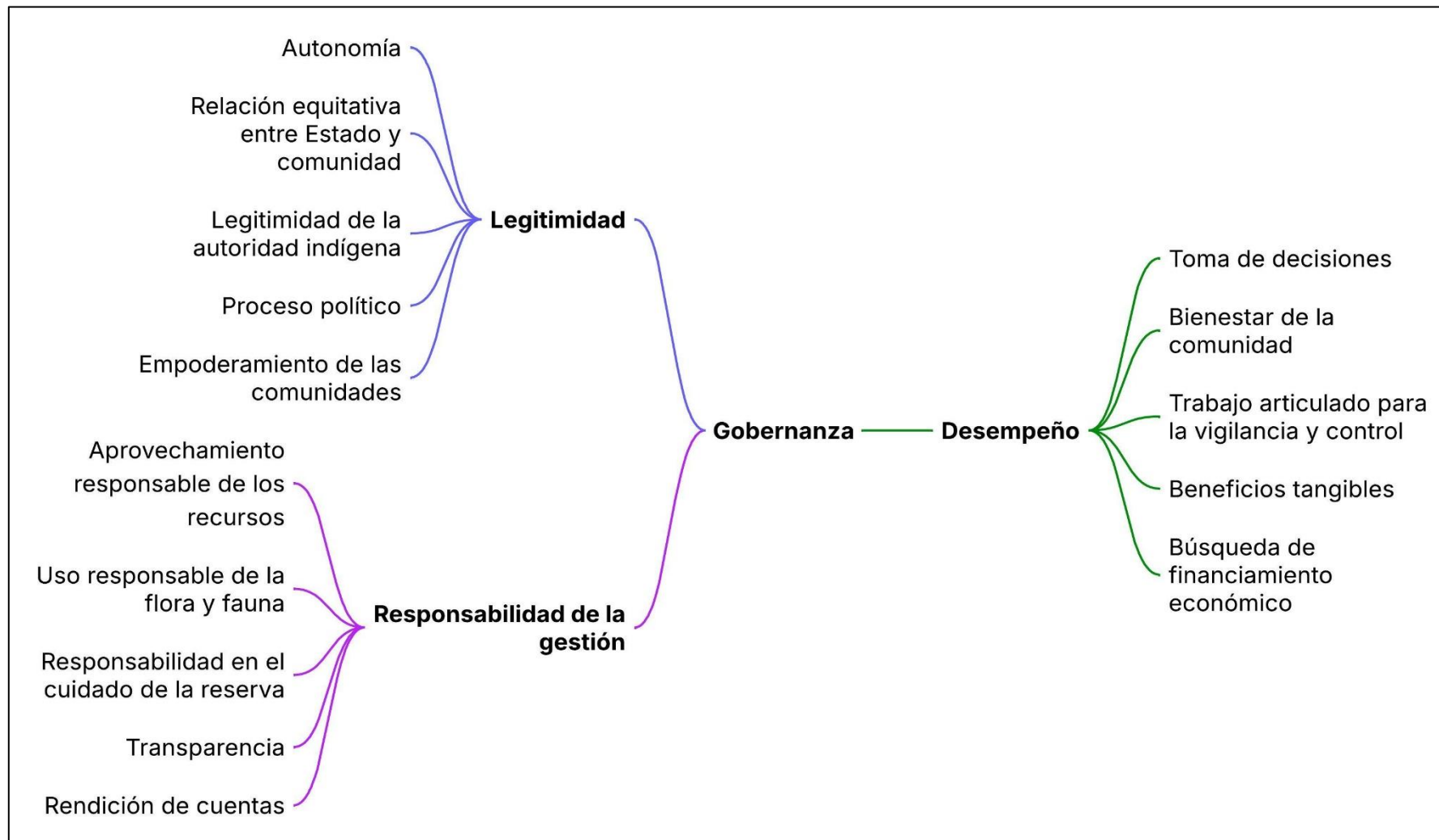
La situación económica y la falta de oportunidades de trabajo que caracterizan a las comunidades conducen en determinadas ocasiones a las familias hacia la práctica de actividades extractivas que no se ajustan a los principios de conservación imperantes en la RCYAN.

4. Minería ilegal

Este es un problema que excede a las capacidades de Amarcy y de las autoridades locales. Así, la falta de regulación y de legislación específica sobre este problema pone en riesgo la biodiversidad, el bienestar de las familias y, por ende, la efectividad del modelo.

Figura 8

Red semántica: Gobernanza



4.1.5. Gobernanza

Cada que se toma una decisión y se ejerce el poder, se puede hablar de gobernanza. En el contexto de las áreas protegidas, el ejercicio de la buena gobernanza debe basarse en los principios de legitimidad, responsabilidad en la gestión y desempeño.

4.1.5.1. Legitimidad

Este modelo de cogestión permite involucrar a las comunidades en la administración de los recursos a través de sus representantes en el comité de gestión del Amarcy. Esta ventaja ha fortalecido la representación indígena, legitimando la mayoría de las decisiones que toma la organización, porque están más alineadas a las necesidades de la población. A diferencia de otros modelos en donde las decisiones se toman desde una burocracia estatal centralizada, en la cogestión las decisiones son producto del consenso y la negociación con las comunidades.

[...] le das esa fortaleza a la población indígena de decirle: “Mira, tú también tienes la capacidad de decidir sobre este espacio, ¿qué quieres que se haga?, ¿cómo quieres que trabaje? Eso es lo que lo diferencia o lo que digamos podemos resaltarte, esta cogestión en las reservas comunales (E7_DA, en entrevista propia).

Las decisiones que se toman están libres de la influencia de agentes externos. Existen discrepancias que deben solucionarse en las reuniones entre las comunidades, de manera que cuando tengan que coordinar en otras instancias, las demandas y las acciones sean unificadas.

Amarcy es autónomo, o sea ellos cuando tienen su asamblea es autónoma, claro me pueden invitar sí, pero las sesiones que van a tomar en favor de la reserva tienen que ser en consenso, entonces pero obviamente como cualquier organización siempre hay discrepancias que pudieran suscitarse en algún momento (E8_LM, en entrevista propia).

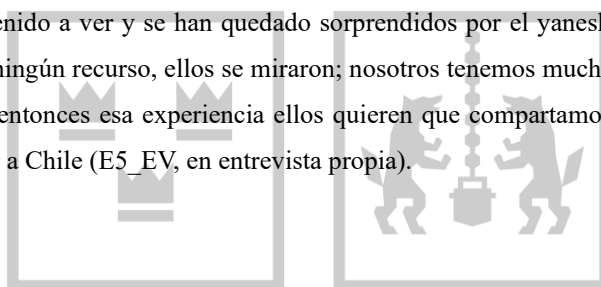
Sin embargo, Amarcy no puede funcionar como una institución aislada, sino que requiere de las alianzas entabladas con los otros actores para hacer conocer sus demandas, mantenerse actualizado, obtener beneficios como capacitación y presencia nacional e internacionalmente. De esta manera, la organización consigue ejecutar sus proyectos con el apoyo logístico y financiero de sus aliados estratégicos, los cuales se benefician de la presencia en campo de las personas de las comunidades.

Amarcy no está trabajando de manera aislada, más bien está trabajando buscando el trabajo conjunto porque la municipalidad, si bien es cierto ve el tema ambiental a través de la oficina o la gerencia de reserva de biósfera, SERNANP, por otro lado, del tema ambiental, el misterio en la oficina de agricultura por el tema de recuperación de tierra,

siempre te ha trabajado de manera aislada y tenemos en la misma problemática, entonces se ha buscado concertar, coordinar y trabajar de manera conjunta porque la problemática es lo mismo y eso favorece, digamos, tanto en la logística y en la parte económica no se estaría ahorrando todo el trabajo (E2_RP, en entrevista propia).

La experiencia y el reconocimiento al trabajo que realiza Amarcy les ha conseguido a sus líderes un espacio de participación en foros, congresos y eventos a nivel internacional. Estas oportunidades de intercambio permiten a los directivos capacitarse y difundir las acciones que vienen desarrollando.

En septiembre voy a estar en Francia, compartir la experiencia yanasha, voy a ir con dos directivos y así sucesivamente, lo hemos invitado a los hermanos de Chile, han venido acá, los yaguas¹², ¿por qué? porque quieren ver pues, los yaneshas tantos avances tienen, han venido a ver y se han quedado sorprendidos por el yanasha y todos sus logros, sin tener ningún recurso, ellos se miraron; nosotros tenemos muchos recursos y no hacemos nada, entonces esa experiencia ellos quieren que compartamos allá, no están invitando para ir a Chile (E5_EV, en entrevista propia).



4.1.5.2. Responsabilidad de la gestión

El modelo de trabajo colaborativo, así como incluye derechos para decidir y poner en agenda demandas prioritarias para las comunidades, también implica asumir la responsabilidad por dichas acciones. Este compromiso se basa principalmente en la conservación de la biodiversidad y el bienestar de las comunidades asentadas en la zona de amortiguamiento de la RCYAN. No obstante, la visión conservacionista que históricamente han demostrado los Yaneshas han permitido que el modelo se afiance y que el aprovechamiento de los recursos no signifique su utilización desmedida.

En ese sentido, el modelo de cogestión ha institucionalizado la práctica de cuidado de los recursos de los pueblos indígenas. Así, prácticas como la caza y la pesca siempre se han caracterizado por el uso responsable y no indiscriminado de estos recursos. Incluso los cultivos de productos como el cacao, la yuca y el plátano se realizan en pocas hectáreas y de manera no invasiva. Sin embargo, existen actividades como la ganadería y la actividad forestal que es su mayoría se practica por colonos que depredan el área.

Los directivos de Amarcy tienen conocimiento de la responsabilidad que implica el trabajo coordinado con la Jefatura del SERNANP, “si nosotros no cuidamos nuestras comunidades, digamos que hasta el límite yo no cuido y recién empiezo a cuidar de la

¹² Grupo indígena amazónico peruano.

reserva” (E3_MS, en entrevista propia). Así también reconocen que son los principales beneficiarios de la conservación, lo que garantiza que sus próximas generaciones puedan hacer uso de los recursos y mantengan sus costumbres y formas de vida. Esta responsabilidad se ha establecido mediante la firma de contrato entre el Estado y el ECA, pero se hace patente mediante el Plan Maestro y el POA donde cada miembro del comité ejecutivo asume una responsabilidad económica, ambiental, social, sociocultural que a su vez es transmitida a las comunidades.

Asimismo, el sistema de rendición de cuentas al que se somete a la organización está en concordancia con los principios de transparencia que requiere un modelo de cogestión exitoso. Esta presentación de balances periódicos se realiza tanto con actores del comité de gestión y el consejo directo, sobre todo, con las comunidades. Estas sesiones suelen realizarse en el local de SERNANP, en la ciudad de Iscozacán, mediante asambleas ordinarias donde asisten representantes de las comunidades. Adicionalmente, se realizan reuniones de coordinación y presentación con otras federaciones de comunidades nativas en congresos que se realizan de manera anual. La frecuencia de estas sesiones responde a una programación definida con anticipación y cuando exista una situación emergente.

4.1.5.3. Desempeño

En la medida que los proyectos desarrollados por Amarcy o por alguna organización dentro del modelo de cogestión tengan un desempeño exitoso ayuda con el incremento de la reputación y la aceptación de esta forma de administración. Además, las personas deben percibir que el modelo garantiza el bienestar de las familias y la conservación de la biodiversidad. Lo que algunos entrevistados han denominado el círculo virtuoso que permite el bienestar y que propicia biodiversidad y viceversa.

Asimismo, se destaca que la cogestión pretende un cambio de paradigma de conservación que se centra únicamente en procurar el aire puro, la protección del paisaje y el cuidado de la flora y fauna; sino una manera de gestionar además de estos beneficios, una retribución económica que contribuya con la mejora de la calidad de vida de las personas. Esta oportunidad de mejora reflejada en la proliferación de proyectos de desarrollo productivo y generación de espacios de participación y reconocimiento.

[...] más allá de un beneficio digamos de aire puro, aire limpio, paisaje, respiración, más allá de eso, lo que se quiere también es que ellos tengan un desarrollo, justamente lo que

menciona a través de las actividades productivas, que ellos vean que el área natural protegida trae múltiples beneficios (E7_DA, en entrevista propia).

4.2. Discusión

El objetivo general de la investigación propuso el análisis de la administración ejecutada en conjunto entre las diversas instituciones que operan en la Reserva Comunal Yanasha bajo el modelo de cogestión, con el fin superior de la conservación de la biodiversidad. De manera tentativa, se propuso como hipótesis que la administración de la Reserva Comunal Yanasha, bajo un modelo de cogestión, cumple de manera regular con la conservación de la biodiversidad. En ese sentido, esta forma de administración cogestionada adquirió características particulares moldeadas por las condiciones locales. En ese punto, la investigación concuerda con los hallazgos de Ahmed y Bartlett (2018), quienes sostienen que las particularidades del contexto determinan la manera en que debe ser ejecutada la cogestión. Si bien existen determinados elementos fundamentales como la equidad e inclusión en la toma de decisiones, cada comunidad influirá según sus intereses en el desarrollo de esta gestión. Asimismo, se enmarca en el cambio de paradigma en la gestión de ANP, ya que se pasa de una conservación “sin tocarla” a una más inclusiva. Se alinea más a un enfoque que incluye mecanismos alternativos y se aleja de medidas que apelan a la coerción estatal (Sarukhán, 2014).

Hasta cierto punto, lo encontrado en campo evidencia que, desde la firma del contrato de administración; es decir, desde que entró en vigor el Régimen Especial, la participación de las comunidades en actos de gestión se ha fortalecido y lo mismo con su compromiso por la conservación. No obstante, como sostiene Alca (2016), desde la década de 1980, los Yanasha ya se encargaban del cuidado y del uso responsable de los recursos, situación que sería legalizada años posteriores. Esta experiencia rebate la idea extendida de la incapacidad de las comunidades para gestionar por sus propios integrantes sus recursos y que no pueden hacer cumplir su propia normativa. En esa línea, tal como Hayes y Ostrom (2005) reconocen, estas formas de gestión requieren de flexibilidad para ser eficiente. Esta idea contraria a la visión vertical de administración gubernamental de manera que, como afirman Cumming et al. (2015), un sistema complejo y dinámico como las reservas necesita de la interacción entre los diversos actores para responder a condiciones fluctuantes.

El marco normativo e institucional en el que se desarrolla el modelo de cogestión es fundamental para la sostenibilidad de esta forma de gestión y, por ende, de la conservación de la biodiversidad. Los resultados evidencian que en este aspecto existen avances, pero también dificultades y oportunidades de mejora. Por un lado, los fundamentos y las acciones de la cogestión tienen su punto de partida en el Régimen Especial que establece funciones y obligaciones que cada actor debe asumir en esta dinámica. No obstante, la observación de los especialistas del SERNANP se basa en la necesidad de una revisión y actualización de dicho régimen, dado que fue redactado en un contexto diferente y no se ha podido adecuar a las nuevas realidades y desafíos. Las modificaciones o aspectos que consideran para un marco legal e institucional acorde con las necesidades de la población implican la inclusión y el respeto por la idiosincrasia de la comunidad Yanasha. Es decir, permitirles el ejercicio real de la gobernanza en la medida que puedan ser ellos quienes tengan injerencia en la planificación y en las futuras acciones operativas (Voorberg y Van der Veer, 2020; Nazrul et al., 2020; Asik et al., 2022).

Por su parte, los propios líderes indígenas reconocen las limitaciones del marco legal vigente. Tal es así que no contempla aspectos básicos como el financiamiento para la gestión del ECA y lo relacionado con los servicios ecosistémicos. En ese aspecto concuerdan con el estudio de Voorberg y Van der Veer (2020) quienes, en su análisis de las Áreas Marinas Protegidas (AMP) a nivel mundial, encontraron que la efectividad de las acciones emprendidas por los sistemas de cogestión se relaciona con su nivel de institucionalización. Así, en la medida que la normativa no se actualiza en la reserva, las comunidades empiezan a desarrollar un co-manejo no institucionalizado y que funciona de manera consuetudinaria junto con el que cuenta con la validación de los entes estatales. El reto de una actualización en la estructura de funcionamiento está en integrar ambas formas de gestión (institucional y no institucional), ya que conseguir esto permitirá una maximización de los beneficios.

La cuestión financiera es otro factor importante evidenciado en las entrevistas. La Junta Directiva del ECA al no contar con un presupuesto depende de la asistencia operativa de la Jefatura de la Reserva Comunal (SERNANP) y de las fuentes de financiamiento externo como pueden ser otras organizaciones, gobierno local o regional y organizaciones civiles. De esta manera, la planificación de actividades pierde autonomía y urgencia, debido a que están sujetos a la disponibilidad de otros actores. La repercusión de este problema se evidencia en aspectos como la poca participación de los líderes en las reuniones, la poca difusión de los objetivos y beneficios del Amarcy y, sobre todo, en las

débiles acciones de vigilancia y control en la zona. En concordancia con este hallazgo, las investigaciones de Ahmed y Bartlett (2018) y Ferdous (2015) desarrollan la idea de que no es posible un modelo de cogestión exitoso y el ejercicio de una buena gobernanza mientras no exista el financiamiento adecuado. Este presupuesto debe darse de manera sostenida en el tiempo tal que permita a las personas que integran estas organizaciones la capacitación técnica necesaria para fortalecer su propia gestión. Del mismo modo, Kumar et al. (2016) destacan que el rol de la conservación y la gestión eficiente están condicionados la mejora de atributos económicos que contribuyan con el empoderamiento de las comunidades.

En el primer objetivo específico se propuso la identificación de los actores involucrados en el modelo para describir sus características socioeconómicas y culturales. Los *stakeholders* son quienes desempeñan una función en el modelo de cogestión, siendo los mismos beneficiarios, trabajadores del sector público o privado o miembros de organizaciones de la sociedad civil. De acuerdo con Petursson y Kristofersson (2021) su clasificación o ubicación en la arena de acción, dentro del modelo de cogestión, dependen de poder, recursos, derechos y responsabilidades.

Asimismo, tomando como fuente los mapas de actores proporcionados por la Jefatura de la Reserva Comunal Yanasha, se analizó el rol de los sujetos y/o grupos como parte del sistema social. Esto considerando que abordar la participación de los actores es una acción anterior a cualquier procedimiento en el estudio de los sistemas de gobernanza. Estos participantes se ubican a la interna y a la externa del sistema.

Tabla 8

Mapa de actores internos y externos

| | | Nivel de participación | | |
|----------------|-----------------|--|---|------|
| | | Bajo | Medio | Alto |
| INTERNO | USUARIOS | 1. CC.NN. 7 de Junio - Sector Pampa Hermosa | 1. CC.NN. 7 de Junio - 02 Sectores Palma y Castilla | |
| | | 2. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Nueva Aldea | 2. CC.NN Shiringamazu | |
| | | 3. Anexo Playa Caliente | 3. CC.NN. Alto Lagarto | |
| | | 4. CC.NN. San Pedro De Pichanaz | 4. CC.NN. Santa Rosa De Pichanaz | |
| | | 5. Anexo Gallinazo | 5. CC.NN. Alto Iscozacín | |
| | | 6. Anexo Convento | 6. CC.NN. Loma Linda Laguna-Sector Puerto Laguna Raya | |
| | | 7. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Loma Linda | 7. CC.NN. Nueva Esperanza | |
| | | 8. Anexo Ataz | | |

| | | | |
|----------------|---|---|---|
| | 8. Anexo La Cantuta 9. Anexo Santa María | 9. Centro Poblado Shiringamazú 10. CC.NN. Santa Rosa de Chuchurras 11. CC.NN. Buenos Aires 12. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Loma Linda | |
| EXTERNO | SECTOR PÚBLICO | 1. I.E. Locales (7 instituciones educativas) 2. Dirección Regional Agraria – Iscozacín 3. Serfor-Iscozacín 4. DD Cultura Pasco 5. PCM Selva Central 6. Centro de Salud Iscozacín 7. DEVIDA | 1. DIRCETUR-Pasco 2. Dirección Regional Agraria - Oxapampa 3. Subprefectura - Ministerio del Interior 4. Comisaria PNP - Palcazú |
| | SECTOR PRIVADO | 1. Agencia de viajes y turismo “Punto Perdido” 2. Aventuras “Pan de Azúcar” 3. Cámara de Comercio y Turismo del distrito de Palcazú | 1. UICN 1. Empresa social Kowen Poetsath S.A. 2. CEARE 3. Empresa de turismo y cultura Yanesha S.A.C. 4. Killa Vive Verde 5. Runaq 6. Cooperativa APASC SANCORE |
| | ORGANIZACIONES | 1. Asociación Oñeker-Santo Domingo 2. Asociación Wamprat 3. Asociación Nuevo Porvenir 4. Asociación Santa María 5. Asociación Ataz 6. Asociación Flor de Algodón -Progreso 7. Asociación Ror 8. Asociación Convento 9. Asociación Arista 10. Asociación de mujeres emprendedoras de Alto Iscozacín | 1. ONG Jardín Botánico de Missouri 2. Asociación de pequeños productores agroecológicos Laguna Raya -Appalar 3. Federación de Comunidades Nativas Yaneshas (FECONAYA) 4. Chirapaq 5. Mesa técnica de Cacao 6. Consorcio Kowen Antami 7. Comisión ejecutiva-secretaría técnica de la BIOAY |

Nota. Adoptado de Reserva Comunal Yanesha – Ing. Luis Muñoz Chanca.

De esta manera, la participación en el plano interno, es decir, entre las comunidades indígenas de la reserva se ha mantenido entre el nivel medio y bajo de colaboración. Destacan de estos actores las comunidades de Santa Rosa de Chuchurras, Buenos Aires y Loma Linda/Laguna que han incrementado su nivel de participación de bajo a medio, porque la presencia de sus líderes en las actividades que Amarcy realiza se ha incrementado. Mientras que, en el plano externo, destacan por su nivel de colaboración el Minam y la Municipalidad Distrital de Palcazú como agentes del sector público, quienes se han involucrado en el proceso en acciones de capacitación y apoyo en las labores de control y vigilancia. Asimismo, en el sector privado, destaca la empresa social

Kowen Poetsath S.A. conformada por las comunidades que comercializan cacao nativo en diversos productos. Mientras que entre las organizaciones civiles la ONG DRIS tiene mayor presencia junto a ANECAP. Esta situación evidencia la importancia de una administración basada en un enfoque de gerencia social, entendida por Bobadilla (2004) como la acción colaborativa entre sociedad civil y Estado. Esta coparticipación se basa en la lucha contra la exclusión, inequidad y pobreza. Estos procedimientos son propios de acción colectiva y deben ser aprovechados como tal en la gestión pública.

Las características de los actores que intervienen en el modelo de cogestión de la Reserva Comunal Yanasha presentan similitud con otros espacios cogestionados como los bosques de uso especial de Vietnam donde las acciones de las comunidades se desarrollan en un ambiente de participación, bajo la influencia del contexto político y una estructura normativa centralizada (KimDung et al., 2016). Además, la situación referida a la normativa se asemeja a la experiencia de los parques en Canadá donde la participación de las comunidades en la gestión se ha visto limitada por la ausencia de una legislación definida en torno a la cogestión, por lo que no contar con un marco legal ha sido un obstáculo para el ejercicio real de la gobernanza en la toma de decisiones (Bruce y Mulrennan, 2024).

Dentro del marco de análisis propuesto, está contemplada la clasificación de actores que proponen Plummer y FitzGibbon (2006) donde solo existen relaciones verticales aquellas que se entablan con el Estado y horizontales entre los mismos beneficiarios.

Tabla 9

Mapa de actores en sentido vertical y horizontal

| | Arenas de acción | Nivel de participación | | |
|-------------------|--|--|--|------|
| | | Bajo | Medio | Alto |
| HORIZONTAL | 1. CC.NN. 7 de Junio - Sector Pampa Hermosa | 1. CC.NN. 7 de Junio - 02 Sectores Palma Y Castilla | 1. Empresa social Kowen Poetsath S.A. | |
| | 2. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Nueva Aldea | 2. CC.NN Shiringamazu | 2. CEARE | |
| | 3. Anexo Playa Caliente | 3. CC.NN. Alto Lagarto | 3. Empresa de turismo y cultura Yanesha S.A.C. | |
| | 4. CC.NN. San Pedro De Pichanaz | 4. CC.NN. Santa Rosa De Pichanaz | 4. Killa Vive Verde | |
| | 5. Anexo Gallinazo | 5. CC.NN. Alto Iscozacín | 5. Runaq | |
| | 6. Anexo Convento | 6. CC.NN. Loma Linda Laguna-Sector Puerto Laguna Raya | 6. Cooperativa APASC SANCORE | |
| | 7. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Loma Linda | 7. CC.NN. Nueva Esperanza | 7. ONG DRIS - Desarrollo Rural Sustentable | |
| | 8. Anexo La Cantuta | 8. Anexo Ataz | 8. ANECAP | |
| | 9. Anexo Santa María | 9. Centro Poblado Shiringamazú | 9. Asociación Playa Caliente | |
| | 10. Agencia de viajes y turismo "Punto Perdido" | 10. CC.NN. Santa Rosa de Chuchurras | 10. ONG Atiy cuy Per | |
| | 11. Aventuras "Pan de Azúcar" | 11. CC.NN. Buenos Aires | 11. Caritas-Sc | |
| | 12. Cámara de comercio y turismo del distrito de Palcazú | 12. CC.NN. Loma Linda Laguna - Sector Loma Linda | | |
| | 13. Asociación Oñeker-Santo Domingo | 13. ONG Jardín Botánico de Missouri | | |
| | 14. Asociación Wamprat | 14. Asociación de pequeños productores agroecológicos Laguna Raya -Appalar | | |
| | 15. Asociación Nuevo Porvenir | 15. Federación de Comunidades Nativas Yaneshas (FECONAYA) | | |
| | 16. Asociación Santa María | 16. Chirapaq | | |
| | 17. Asociación Ataz | 17. Mesa técnica de Cacao | | |
| | 18. Asociación Flor de Algodón -Progreso | 18. Consorcio Kowen Antami | | |
| VERTICAL | 1. Dirección Regional Agraria – Iscozacín | 1. DIRCETUR-Pasco | 1. PNCBMCC-(Minam) | |
| | 2. Serfor-Iscozacín | 2. Dirección Regional Agraria - Oxapampa | 2. Municipalidad Distrital de Palcazú | |
| | 3. DD Cultura Pasco | 3. Subprefectura - Ministerio Del Interior | | |
| | 4. PCM Selva Central | 4. Comisaría PNP - Palcazú | | |
| | 5. Centro de Salud Iscozacín | 1.UICN | | |
| | 6. DEVIDA | | | |

Nota. Adoptado de Reserva Comunal Yanesha – Ing. Luis Muñoz Chanca.

De las relaciones horizontales que se entablan entre comunidades, empresas privadas y las organizaciones civiles, destaca Kowen Poetsath S.A., la ONG DRIS y ANECAP. Por otro lado, las relaciones verticales de baja colaboración se realizan con la Dirección Regional Agraria y Serfor de Iscozacín, lo que demuestra la necesidad de contar con una mayor actividad para fomentar las actividades agrícolas. En este punto, es

importante mencionar a KimDung et al. (2016) quienes señalan que la transferencia vertical de poder, en sentido de arriba hacia abajo, se convierte en requisito fundamental para garantizar una colaboración efectiva. Para ello, se necesita que las instituciones estén en la capacidad de adaptarse a cada realidad local y reconocer las estructuras subyacentes. No obstante, tal como evidencia Subroto et al. (2021) esto no debe verse como una subordinación de las comunidades a la autoridad estatal; sino una “gobernanza dual” en la que se cuenta con la colaboración estatal, pero mantiene la autonomía.

De esta manera, no puede existir un modelo de cogestión exitoso que no cuente con capital social (Hogg et al., 2013), reconocimiento y dialogo para entender la visión de desarrollo e intereses de las comunidades (Gambon y Bottazzi, 2021) y capacidad operativa de las personas en las comunidades por su conocimiento de la realidad sociológica que caracteriza a su territorio, esta intervención debe darse desde la planificación y ejecución de las iniciativas de cogestión (Ashraf y Aziz, 2019; Ebel, 2020).

El segundo objetivo específico analizó el modelo de cogestión en términos de sustentabilidad o sostenibilidad, eficiencia y equidad. En primer lugar, la sostenibilidad, según Sen y Nielsen (1996) comprende dos ámbitos; la administración, en donde se analizan la tendencia constante de productividad y conservación ecológica en el tiempo y la resiliencia con la que el sistema demuestra su capacidad para adaptarse a los cambios y perturbaciones. Sin embargo, tal como se ha visto, la sostenibilidad del modelo es aún una proyección establecida como objetivo. La falta de financiamiento externo no permite una gestión eficiente, porque enfrenta a la comunidad, especialmente a la Junta Directiva de Amarcy, a limitaciones logísticas y económicas. Una situación similar encontró Rahman (2022) al analizar el modelo de administración de los manglares de Sundarbans en Bangladesh, identificando factores problemáticos como la centralidad del poder, una participación discursiva y simbólica, pero no práctica por lo que ha impedido el éxito de la cogestión, repercutiendo en su sostenibilidad.

Asimismo, para Hess y Ostrom (2007) la sostenibilidad se mide a través de las interacciones entre los actores que intervienen en el proceso, desde las decisiones hasta el uso de los recursos. Estas actividades que se realizan para incrementar su capital no deben saturar la capacidad del sistema; sin embargo, como sostienen Balloffet y Martin (2007), en América Latina, la experiencia de las políticas de conservación evidencia una participación limitada de los propios beneficiarios en la gestión. Esto se ha traducido en desinterés y problemas de sostenibilidad dado que los objetivos no se han alineado con las demandas de las residentes de la zona. En ese sentido, la inclusión de la población es

fundamental, porque genera responsabilidad de las acciones; es decir, el ejercicio de la gobernanza, desde el diseño hasta la gestión misma para que la estrategia de áreas protegidas presente resultados inmediatos, así como a largo plazo.

Las comunidades están representadas por la Junta Directiva de Amarcy. Es esta organización la que interviene en la elaboración de planes de acción, planes maestro y diseño de actividades en conjunto a la Jefatura de la Reserva Comunal Yanasha de SERNANP. Esto evidencia cierto nivel de participación en la planificación y el diseño. Históricamente, los Yanasha han sido una figura importante en la construcción de acuerdos y establecimiento del Régimen Especial. De igual manera, han estado involucrados en la elaboración del Plan Maestro 2024-2028, introduciendo objetivos relacionados con la conservación y protección de la flora y fauna como el zamaño y chamairo. En consonancia con otras experiencias de cogestión, tales como Ashraf y Aziz (2019) y Ebel (2020) identificaron la importancia del conocimiento local para hacerle frente al problema de gestionar diferentes realidades socioecológicas. De esta manera cualquier acción desarrollada debe reflejar las necesidades y valores locales. No obstante, el éxito depende del trabajo conjunto, no de una administración unilateral, porque existen experiencias como Asik et al. (2022) en donde la participación comunitaria no fue suficiente para reducir los niveles de deforestación.

A consecuencia de estas situaciones, la administración pública debe entenderse bajo el enfoque de la gerencia social, donde se fomente la cooperación a través de redes y alianzas estratégicas que optimicen la inversión y aseguren la sostenibilidad de los proyectos. Además de ello, hacer prevalecer principios como el desarrollo humano con equidad (Bobadilla, 2004).

Actualmente, la conformación de la Junta Directiva de Amarcy incluye a cuatro hombres y cuatro mujeres. Esta muestra de equidad de género es una política que se ha aplicado en los últimos tiempo como parte de la adecuación a los lineamientos establecidos por los compromisos con fondos de financiamiento y organismos multilaterales como el REDD+ Indígena Amazónica. En ese sentido, las organizaciones indígenas se encuentran en un proceso de incorporación de nuevos enfoques para su actualización y consecución de objetivos prácticos. No obstante, no se han conocido programas o proyectos especialmente dirigidos al empoderamiento de las mujeres.

El tercer objetivo específico estuvo orientado a conocer los factores que facilitan o dificultan el ejercicio de la gobernanza en la gestión de áreas protegidas. En ese sentido, los resultados evidencian que existe un reconocimiento al trabajo colectivo entre

comunidad y Estado. Si bien existe una necesidad constante por difundir con mayor énfasis los logros y objetivos de la cogestión entre las propias comunidades, es una idea extendida que la conservación de los recursos naturales es una prioridad para la organización. Asimismo, el marco legal y normativo que rige las acciones en el modelo de cogestión de la Reserva Comunal Yanasha requiere de revisión, mejora y actualización para consolidar una buena gobernanza. En esa misma línea, KimDung et al. (2016) explican el ejercicio real de la gobernanza y, como consecuencia, la gestión eficiente está influenciada por el contexto político. Así, existe poca voluntad política del gobierno central en transferir facultades a las comunidades, por lo que limita el desarrollo pleno de la cogestión.

Otro factor que condiciona la buena gobernanza es la estructura legal que condiciona la capacidad operativa de las comunidades para dar respuesta a sus demandas. Así, se tiene la experiencia de Bruce y Mulrennan (2024) quienes analizaron el caso de Parques Canadá en Canadá donde, pese a la disposición para colaborar con las comunidades indígenas, existe carencia de un marco legal que facilite la verdadera gobernanza compartida limitó esta colaboración.

Luego se tiene un aspecto antes mencionado: el financiamiento. De este factor se desprenden una serie de consecuencias que no permiten el ejercicio real de la gobernanza. Por ejemplo, las limitaciones económicas impiden la participación efectiva de las comunidades en las reuniones de coordinación que trae como resultado ausencia de sus demandas en los planes diseñados. Por otro lado, lo establecido en torno a la vigilancia y control, se queda como lineamientos inconclusos; ya que no existe el presupuesto para su ejecución y tampoco para la capacitación técnica. Señalan Hogg et al. (2013) que esto puede entenderse por la desconfianza burocrática hacia una descentralización del poder, de ahí las trabas a las reformas institucionales. Mientras que Subroto et al. (2021) exploran conceptos como la “gobernanza dual” para encontrar un punto medio en el ejercicio del poder, es decir, un reparto de responsabilidades entre la autoridad Estatal y las instituciones locales.

CONCLUSIONES

- Desde su implementación, a partir de la firma del Contrato de administración, el modelo de cogestión se ha constituido como una alternativa válida para la conservación de la biodiversidad. La dinámica de administración compartida permite la intervención activa de las comunidades en la gestión de los recursos naturales. Así, desde el 2006, año en que entró en vigor el Régimen Especial, la cogestión ha evolucionado hacia una práctica de mayor inclusión, pasando de un enfoque coercitivo de conservación estricta hacia uno más flexible. Desde esa fecha existen desafíos con los actores involucrados, quienes han tenido que lidiar con la desactualización de la normativa, la ausencia de financiamiento estable y la necesidad de incluir mecanismos institucionales y consuetudinarios. Estos factores han afectado la sostenibilidad, la eficiencia y la equidad en el modelo, por lo que se requiere de cambios idóneos acorde con las dinámicas socioculturales de la comunidad Yanasha en la actualidad.
- Con el reconocimiento de los principales actores involucrados o *stakeholders* del modelo de cogestión de la Reserva Comunal Yanasha pudo evidenciarse el nivel de influencia, el grado de responsabilidad y el acceso a recursos presentes en esta dinámica. Mediante el análisis de redes sociales y el mapeo de actores, se pudo conocer el sistema de flujos internos y externos que caracterizan a la gestión cooperativa. Además, según el análisis de poder, se comprendió que pese a provenir de diversos ámbitos como el estatal, privado, sociedad civil y local, existen asimetrías socioeconómicas y de reparto de poder que condiciona la toma de decisiones. Por ello, la urgencia de implementar mejoras para el fortalecimiento de un sistema de gobernanza que considere mayor inclusión y equidad.
- Partiendo de los principios de sostenibilidad, eficiencia y equidad se pudo evidenciar que el modelo de cogestión presenta avances significativos. En cuanto al principio de sostenibilidad, se evidencian avances que corresponden a la integración de la visión de local de las personas y en la posibilidad de fortalecer sus capacidades para la conservación. Sin embargo, la eficiencia y la equidad se ven limitados por la fuerte

dependencia del ECA a fuentes de financiamiento externa, la baja institucionalidad de algunas prácticas de gestión y el desfase normativo que no contempla los problemas actuales. De ahí surge la urgencia del marco legal adaptativo, la asignación presupuestal mensual y el reconocimiento de saberes de la comunidad Yanesha.

- Entre los factores identificados como facilitadores para el ejercicio de la gobernanza se encuentran el conocimiento local en diversos aspectos de la gestión, el compromiso histórico de la comunidad indígena Yanesha con la conservación y el interés de los líderes para intervenir en los espacios propios del modelo de cogestión. Por otro lado, también fueron identificados factores limitantes como la cuestión financiera o presupuestal, la rigidez normativa y la poca autonomía operativa de las comunidades en sus acciones de gestión, vigilancia y control. En consecuencia, el modelo de cogestión debe avanzar hacia un modelo intercultural que integre prácticas locales y promueva el equilibrio entre legitimidad local y estatal.

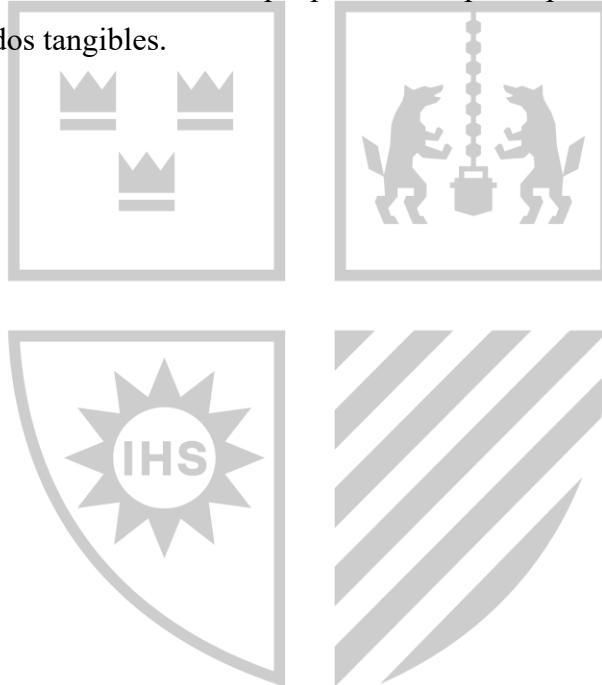


RECOMENDACIONES

- Se recomienda el Régimen Especial de la Reserva Comunal Yanasha sea revisado y actualizado con mecanismos legales basado en la pluralidad normativa y que se respeten las formas de organización y gestión de esta comunidad. Además, es necesario que el ECA Amarcy disponga de un financiamiento constante destinado al desarrollo de acciones concretas y ejecución de planes operativos. Esto fortalecerá la cogestión haciéndola funcional, adaptativa y resiliente a las fluctuaciones sociales, ecológicas y económicas.
- Se recomienda ejecutar programas, estrategias de fortalecimiento y promoción de la comunicación entre los distintos actores que integran el sistema de gestión compartida en la Reserva Comunal Yanasha. En este sentido, es necesario desarrollar estrategias de fomento del diálogo como mesas de trabajo y encuentros periódicos para que los distintos *stakeholders* compartan sus demandas, percepciones, expectativas y conocimientos. Por eso, el pilar fundamental de estos espacios debe ser el entendimiento de las diferencias socioeconómicas y culturales de cada integrante, a fin de conducir acuerdos comunes y prevenir eventuales conflictos. Como consecuencia indirecta de estas interacciones surge la oportunidad de materializar redes de apoyo local entre comunidades, esto permitirá contar con una modelo de cogestión inclusivo, colaborativo y exitoso, en beneficio de la conservación y la calidad de vida de las comunidades locales.
- Se recomienda promover y concientizar a los representantes estatales en la importancia del financiamiento estable para los ECA's a nivel nacional, lo que permitirá una gestión autónoma, eficiente y sostenible. Junto a ello, el fomento de estrategias de diversificación de fuentes de financiamiento mediante alianzas con instituciones nacionales e internacionales alineadas a sus demandas para que no exista una confluencia de objetivos. Asimismo, es importante buscar la capacitación técnica y administrativa para optimizar los recursos disponibles, lo que traerá como resultado mayor eficacia en la gestión y en las actividades de conservación. Por último, en

relación con la equidad, debe involucrarse a una cantidad mayor de personas de las comunidades a través de mecanismos de consulta donde puedan ser escuchadas y consideradas más opiniones. Acompañando a esta última medida, estrategias de monitoreo y medición de la participación para conocer el impacto de estas acciones de manera semestral o anual.

- Todas las recomendaciones propuestas se orientan hacia un modelo de cogestión que priorice una gobernanza intercultural que combine la autoridad estatal y la estructura organizativa de las comunidades indígenas. Estas modificaciones de políticas públicas aseguran una transferencia verdadera del poder a las comunidades junto con acompañamiento técnico y financiero, pero al mismo tiempo, mecanismos de control, transparencia y rendición de cuentas que permiten la participación plena, el beneficio real y los resultados tangibles.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmed, S., & Bartlett, D. (2018). An evaluation of the effectiveness of the co-management approach in selected protected areas of Bangladesh. *International Journal of Biodiversity and Conservation*, 10(12), 510-516. <https://doi.org/10.5897/IJBC2017.1107>
- Alca, J. (2016). La construcción institucional para la conservación de la biodiversidad. El caso de las Reservas Comunes. *Saber y Hacer*, 2(2), 42-59. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/syh/article/view/117>
- Alfaro, C., Serrano, M., & Vera, G. (2016). Relaciones Interinstitucionales y Gobernanza en la Gestión de Áreas Naturales Protegidas. El Caso de la Cooperativa Pesquera La Palma, Reserva de la Biosfera La Encrucijada, Chiapas, México. *VIII Congreso Portugués de Sociología*, (págs. 2-10).
- Arellano, D. (2012). *Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de Cultura Económica.
- Arizpe, N., Peña, A., & González, J. (2023). Políticas de conservación de la biodiversidad e inclusión de las comunidades en las áreas naturales protegidas de México. *Ecología Política*(66), 76-83. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9256673>
- Ashraf, M., & Aziz, N. (2019). Marine Protected Areas in Peninsular Malaysia: Shifting from Political Process to Co-Management. *Journal of Politics and Law*, 12(4), 22-30. <https://doi.org/10.5539/jpl.v12n4p22>
- Asik, S., Tani, M., Tsuchiya, J., Rahman, M., & Moriyama, M. (2022). Impact of protected areas and co-management on forest cover: A case study from Teknaf Wildlife Sanctuary, Bangladesh. *Land Use Policy*, 113. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105932>
- Ballet, J., Koffi, K., & Komona, B. (2009). Co-Management of Natural Resources in Developing Countries: the Importance of Context. *Économie internationale*, 120(4Q), 53-76. <https://doi.org/10.3917/ecoi.120.0053>

- Balloffet, N., & Martin, A. (2007). *Governance Trends in Protected Areas: Experiences from the Parks in Peril Program in Latin America and the Caribbean*. Nature Conservancy.
- Barzelay, M., & Cortázar, J. (2004). *Una guía práctica para la elaboración de estudios de caso sobre buenas prácticas en gerencia social*. Guía práctica, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) - Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0009990>
- Bauman, T., Haynes, C., & Lauder, G. (2013). *Pathways to the co-management of protected areas and native title in Australia*. Discussion Paper No. 32, AIATSIS Research. <https://aiatsis.gov.au/publication/35202>
- Bennett, N., & Dearden, P. (2014). Why local people do not support conservation: Community perceptions of marine protected area livelihood impacts, governance and management in Thailand. *Marine Policy*, 44, 107-116. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2013.08.017>
- Berg, B. (2001). *Qualitative Research Methods for The Social Sciences*. Pearson Education Company.
- Blaich, M., & Caldwell, M. (2015). Hana Pa'a: Challenges and lessons for early phases of co-management. *Marine Policy*, 62(5), 51-62. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2015.07.005>
- Bobadilla, P. (2004). La gerencia social en el nuevo siglo: una aproximación teórica. *Debates en Sociología*, 29, 111-139. <https://doi.org/10.18800/debatesensociologia.200401.005>
- Bobadilla, P. (2021). Gestión social del desarrollo territorial para la puesta en práctica de la gobernanza en un contexto de descentralización. En P. Bobadilla Díaz, *La Gerencia Social en la práctica. La capacidad de gestión en la inversión*. <https://posgrado.pucp.edu.pe/publicaciones/la-gerencia-social-en-la-practica-la-capacidad-de-gestion-en-la-inversion/>
- Borg, M. (2022). Convivencia negociada y gobernanza ambiental en áreas naturales protegidas del Perú. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*(72), 161-183. <https://doi.org/10.17141/iconos.72.2022.4953>
- Borrini-Feyerabend, G. (2003). Governance of protected areas innovation in the air.... En E. a. Commission on Environmental, *Policy Matters. Community Empowerment for Conservation* (págs. 92-101). Commission on Environmental, Economic and Social Policy (IUCN).

- Borrini-Feyerabend, G., & Hill, R. (2015). Governance for the Conservation of Nature. En G. L. Worboys, M. Lockwood, A. Kothari, S. Feary, & I. Pulsford, *Protected Area Governance and Management*. ANU Press. <http://doi.org/10.22459/PAGM.04.2015>
- Borrini-Feyerabend, G., Dudley, N., Jaeger, T., Lassen, B., Pathak Broome, N., Phillips, A., & Sandwith, T. (2013). *Governance of Protected Areas. From understanding to action*. IUCN. <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/pag-020.pdf>
- Borrini-Feyerabend, G., Farvar, M., Solis, V., & Govan, H. (2007). *Co-management of natural resources: organising, negotiating and learning-by-doing*. GTZ y UICN.
- Bowen, G. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Braun, V., & Clarke, V. (2020). Can I use TA? Should I use TA? Should I not use TA? Comparing reflexive thematic analysis and other pattern-based qualitative analytic approaches. *Counselling and Psychotherapy Research*, 21(1), 37-47. <https://doi.org/10.1002/capr.12360>
- Brenner, L., & De la Vega, A. (2014). La gobernanza participativa de áreas naturales protegidas. El caso de la Reserva de la Biosfera El Vizcaíno. *Región y sociedad*, 26(59), 183-213. <https://doi.org/10.22198/rys.2014.59.a77>
- Brinkley, C. (2022). After Hardin. *Planning Theory*, 21(4), 317-332. <https://doi.org/10.1177/14730952221121071>
- Bruce, K., & Mulrennan, M. (2024). A Typology of National Park Co-management Agreements in the Era of Reconciliation in Canada. *Environmental Management*, 74, 564-589. <https://doi.org/10.1007/s00267-024-01997-z>
- Cabrera-Borraz, J., Arroyo-Arcos, L., Segrado, R., & Colín, O. (2018). Instrumentos de gestión de áreas naturales protegidas y participación comunitaria. *Revista Geografica de America Central*, 3(61), 263-280. <https://doi.org/10.15359/rgac.61-3.13>
- Cardoso, A. (2022). Reserva Comunal Amarakaeri: cogestión del territorio indígena (2002-2022). *II Encuentro Nacional de Derechos Humanos y Educación Superior*, (págs. 212-216). <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/156846>
- Carlsson, L., & Berkes, F. (2005). Co-Management: Concepts and Methodological Implications. *Journal of Environmental Management*, 75(1), 65-76. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2004.11.008>

- Cervantes, R., Faustino, J., Jiménez Otárola, F., & Benegas, L. (2009). *Principios y criterios para la cogestión de cuencas hidrográficas en América Tropical*. CATIE - Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza. <https://repositorio.catie.ac.cr/handle/11554/6700>
- Chase-Smith, R., & Pinedo, D. (2003). Comunidades y áreas naturales protegidas en la Amazonía peruana. *Debate agrario*, (págs. 15-37). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3474324>
- Cinner, J., & Huchery, C. (2013). A Comparison of Social Outcomes Associated with Different Fisheries Co-Management Institutions. *Environmental DNA*, 7(3), 224-232. <https://doi.org/10.1111/conl.12057>
- Congreso de la República. (2017). *Ley N.º 26834 - Ley de Áreas Naturales Protegidas*. Congreso de la República. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/3571-26834>
- Creswell, J., & Creswell, J. (2023). *Reserch Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. SAGE.
- Cumming, G., Allen, C., Ban, N., Biggs, D., & Biggs, H. (2015). Understanding protected area resilience: a multi-scale, social-ecological approach. *Ecological Applications*, 25(2), 299-319. <https://doi.org/10.1890/13-2113.1>
- Danós, J. (2018). El régimen de las áreas naturales protegidas en Perú. *Revista Aragonesa de Administración Pública*(17), 385-403. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6878467>
- De Pourcq, K., Thomas, E., Arts, B., Vranckx, A., Léon-Sicard, T., & Van Damme, P. (2015). Conflict in Protected Areas: Who Says Co-Management Does Not Work? *Plos One*, 10(12), e0144943. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0144943>
- Delgado, D., & Borg Rasmussen, M. (2022). La agenda del movimiento indígena es grande, va más allá de las Reservas. Entrevista a Fermín Chimatani Tayori, presidente de ANECAP. *Debates en Sociología*, 54, 175-187. <https://doi.org/10.18800/debatesensociologia.202201.006>
- Di Franco, A., Hogg, K., Caló, A., Bennett, N., Sévin-Allouet, M., Esparza, O., . . . Guidetti, P. (2020). Improving marine protected area governance through collaboration and co-production. *Journal of Environmental Management*, 269, 110757. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.110757>
- Documento de Trabajo N.º22. (2016). *Modelo para orientar la Co-Gestión hacia la Conservación y el Desarrollo Sostenible de una Región con Reserva Comunal*.

- Documento de trabajo 22, Ministerio del Ambiente - Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado. https://www.giz.de/en/downloads/giz2016-es-SERNANP-Modelo_de_CoGestion_en_Reservas_Comunales.pdf
- Documento de Trabajo N.º35. (2019). *Modelo de cogestión de reservas comunales: consideraciones para su implementación*. Ministerio del Ambiente. <https://sinia.minam.gob.pe/documentos/documento-trabajo-35-modelo-cogestion-reservas-comunales>
- Dourojeanni, M. (2018). Áreas naturales protegidas e investigación científica en el Perú. *Revista Forestal del Perú*, 33(2), 91-101. <https://doi.org/10.21704/rfp.v33i2.1223>
- Dudley, N. (2008). *Directrices para la aplicación de las categorías de gestión de áreas protegidas*. UICN-Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2008.PAPS.2.es>
- Eagles, P., McCool, S., Haynes, C., & Phillips, A. (2002). *Sustainable Tourism in Protected Areas Guidelines for Planning and Management*. IUCN – The World Conservation Union. <https://doi.org/10.1079/9780851995892.0000>
- Fedreheim, G., & Blanco, E. (2017). Co-management of protected areas to alleviate conservation conflicts: Experiences in Norway. *International Journal of the Commons*, 11(2), 754-773. <https://doi.org/10.18352/ijc.749>
- Ferdous, F. (2015). Co-management approach and its impacts on social, economic and ecological developments: Lessons from Lawachara National Park, Bangladesh. *International Journal of Research on Land-use Sustainability*, 2(1), 91-98. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3911.8807>
- Fridén, A. (2022). *Passing down the forest problem: A case of collaborative governance in Swedish forest policy*. Department of Political Science. Lund University. <https://lup.lub.lu.se/student-papers/search/publication/9097301>
- Gambon, H., & Bottazzi, P. (2021). The political ontology of protected area co-management: worlding and nature perceptions among stakeholders. *Journal of Political Ecology*, 28(1). <https://doi.org/10.2458/jpe.3026>
- García, M., & Rodríguez, I. (2000). El grupo focal como técnica de investigación cualitativa en salud: diseño y puesta en práctica. *Atención Primaria*, 25(3), 183-186. [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(00\)78485-X](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(00)78485-X)
- García, I. (2016). El papel de las instituciones en la regulación de Bienes de Uso Común. En D. Barriga, & E. Rodríguez. México Sostenible.

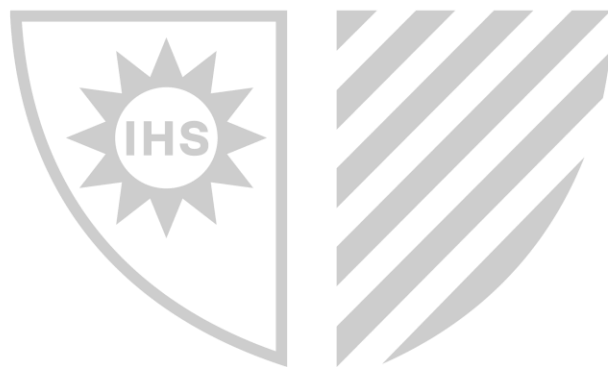
- Graham, J., Amos, B., & Plumptre, T. (2003). Governance principles for protected areas in the 21st Century. *The Fifth World Parks Congress Durban, South Africa*. https://www.researchgate.net/publication/228542395_Governance_principles_for_protected_areas_in_the_21st_century
- Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons: The population problem has no technical solution; it requires a fundamental extension in morality. *Science*, *162*(3859), 1243-1248. <https://doi.org/10.1126/science.162.3859.1243>
- Hayes, T., & Ostrom, E. (2005). Conserving the World's Forests: Are Protected Areas the Only Way? *Indiana Law Review*, *38*(595), 595-617. <https://mckinneylaw.iu.edu/practice/law-reviews/ilr/pdf/vol38p595.pdf>
- Henry, C., Kiewra, L., Knight, E., Rojas, C., & Rushing, J. (2021). (Re)Centering socioenvironmental justice: Thinking about co-management of and access to parks and protected areas in the United States. *Parks Stewardship Forum*, *37*(3), 527-533. <https://doi.org/10.5070/P537354735>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hess, C., & Ostrom, E. (2007). *Introduction: An Overview of the Knowledge Commons*. <https://ieeexplore.ieee.org/document/6284197>
- Hogg, K., Noguera-Méndez, P., Semitiel, M., & Giménez, M. (2013). Marine protected area governance: Prospects for co-management in the European Mediterranean. *Advances in Oceanography and Limnology*, *4*(2), 241-259. <https://doi.org/10.1080/19475721.2013.849757>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Censo de Comunidades Nativas 2017. Resultados Definitivos*. <https://censo2017.inei.gob.pe/resultados-definitivos-de-las-comunidades-nativas-y-campesinas-2017/>
- Kanti, M. (2004). *Designing a Co-management Model for Protected Areas in Bangladesh*. International Seminar on Protected Area Management, University of Montana.
- KimDung, N., Bush, S., & Mol, A. (2016). The Vietnamese State and Administrative Co-Management of Nature Reserves. *Sustainability*, *8*(3), 292. <https://doi.org/10.3390/su8030292>
- Kinalski, D., Cardoso de Paula, C., Padoin, S., Tatsch, E., Kleinubing, R., & Ferreira, L. (2017). Focus group on qualitative research: experience report. *Revista Brasileira de Enfermagem*, *70*(2). <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0091>
- Krippendorff, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. Paidós.

- Kumar, T., Inoue, M., & Jashimuddin, M. (2016). Co-management of Protected Areas (PA): A Paradigm Shift in PA Management. *Land Use Policy*, 60, 49-99. https://doi.org/10.1007/978-3-319-42387-6_4
- Kutsyuruba, B. (2023). Análisis de documentos. En *Varietades de Métodos Cualitativos de Búsqueda. Perspectivas contextuales seleccionadas* (págs. 139-147). Springer.
- Lara, H. (2002). Reseña de "El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de la acción colectiva" de Elinor Ostrom. *Región y Sociedad*, 14(24), 264-269. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10202410>
- Leavy, P. (2023). *Research Design. Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches*. Guilford Press.
- Merino, L. (2017). Rompiendo paradigmas. Nuevas miradas sobre la gobernanza de los bienes y la ciudadanía: En memoria a Elinor Ostrom. *Revista de Derecho Administrativo*(25), 145-155. <https://doi.org/10.7764/redae.25.9>
- Meyer, M., & Mayrhofer, W. (2022). Selecting a Sample. En U. Flick, *Qualitative Research Design*. Sage Reference.
- Ministerio de Cultura. (2014). *Los pueblos ashaninka, kakinte, nomatsigenga y yanesha*. Serie: Nuestros pueblos indígenas N° 1. <https://centroderecursos.cultura.pe/es/registrobibliografico/los-pueblos-ashaninka-kakinte-nomatsigenga-y-yanasha>
- Ministerio del Ambiente. (2008). *Decreto Supremo N°006-2008-MINAM "Reglamento de Organización y Funciones del Servicio Nacional de Áreas Protegidas por el Estado - SERNANP"*. Decreto Supremo N°006-2008-MINAM. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/per160210.pdf>
- Mollick, A., Roy, M., Islam Khan, M., & Islam, M. (2021). Assessing Good Governance in Protected Areas (PA) Co-management: A Case Study of the Sundarbans Mangrove Forests of Bangladesh. *Journal of Sustainable Forestry*, 41(2), 1-25. <https://doi.org/10.1080/10549811.2021.1923531>
- Nazrul, K., Mahfuzur, M., Jashimuddin, M., Islam, K., & Zhang, Y. (2020). Impact of co-management on tree diversity and carbon sequestration in protected areas: Experiences from Bangladesh. *Trees, Forests and People*, 2. <https://doi.org/10.1016/j.tfp.2020.100033>
- Ostrom, E. (2000). *El Gobierno de los Bienes Comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*. Fondo de Cultura Económica.

- Palomo, L., & Hernández, A. (2019). Application of the Ostrom framework in the analysis of a social-ecological system with multiple resources in a marine protected area. *Environmental Science*(7), 1-23. <https://doi.org/10.7717/peerj.7374>
- Pearson, L., & Dare, M. (2014). Co-management of protected areas: an opportunity for all? *Opportunities for the Critical Decade: Enhancing well-being within Planetary Boundaries. Presented at the Australia New Zealand Society for Ecological Economics 2013 Conference*, (págs. 1-21).
- Petursson, J., & Kristofersson, D. (2021). Co-Management of Protected Areas: A Governance System Analysis of Vatnajökull National Park, Iceland. *Land*, 10(7), 681. <https://doi.org/10.3390/land10070681>
- Phillips, A. (2007). A short history of the international system of protected areas management categories. En N. Dudley, & S. Stolton, *Defining protected areas : an international conference in Almeria, Spain, May 2007*. IUCN-International Union for Conservation of Nature. <https://portals.iucn.org/library/node/10127>
- Pistrang, N., & Barker, C. (2012). Varieties of qualitative research: A pragmatic approach to selecting methods. En H. Cooper, P. Camic, D. Long, A. Panter, D. Rindskopf, & K. Sher, *Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological* (págs. 5-18). <https://doi.org/10.1037/13620-001>
- Plummer, R., & FitzGibbon, J. (2006). People matter: The importance of social capital in the co-management of natural resources. *Natural Resources Forum*, 30(1), 51-62. <https://doi.org/10.1111/j.1477-8947.2006.00157.x>
- Rahman, M. (2022). Is co-management a double-edged sword in the protected areas of Sundarbans mangrove? *Biology & Philosophy*, 37(1), 3-22. <https://doi.org/10.1007/s10539-022-09836-3>
- Régimen Especial para la Administración de las Reservas Comunes. (2005). N° 019-2005-INRENA-IANP. Resolución de Intendencia, Ministerio del Ambiente. <https://legislacionanp.org.pe/wp-content/uploads/2005/06/Resolucion-de-Intendencia-No-019-2005-INRENA-IANP.pdf>
- Rodríguez, L. (2010). Reseña a El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva. Ostrom, Elinor. *Revista pueblos y fronteras digital*, 5(10), 363-374. <https://doi.org/10.22201/cimsur.18704115e.2010.10.155>
- Saidel, M. (2017). La tragedia de los comunes revisitada: de la teoría formal a las formas históricas de desposesión. *Temas y Debates*(33), 163-184.

- https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1853-984X2017000100007&script=sci_arttext&tlng=pt
- Sarukhán, J. (2014). En memoria de Elinor Ostrom. *Revista Mexicana de Sociología*.
<https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2014.e.46481>
- Sen, S., & Nielsen, J. (1996). Fisheries co-management: a comparative analysis. *Marine Policy*, 20(5), 405-418. [https://doi.org/10.1016/0308-597X\(96\)00028-0](https://doi.org/10.1016/0308-597X(96)00028-0)
- Solano, P. (2005). *La esperanza es verde: áreas naturales protegidas en el Perú*. SPDA.
https://spda.org.pe/wpfb-file/20060829111038_-pdf/
- Solano, P. (2013). Legislación y conceptos aplicables a las áreas naturales protegidas en el Perú. *Derecho PUCP(70)*, 143-164.
<https://doi.org/10.18800/derechopucp.201301.007>
- Solano, P. (2013). Legislación y conceptos aplicables a las áreas naturales protegidas en el Perú. *Derecho PUCP(70)*, 143-164.
<https://doi.org/10.18800/derechopucp.201301.007>
- Soliku, O., & Schraml, U. (2020). From conflict to collaboration: the contribution of co-management in mitigating conflicts in Mole National Park, Ghana. *Oryx*, 54(4), 483-493. <https://doi.org/10.1017/S0030605318000285>
- Stake, R. (2013). Estudios de casos cualitativos. En N. Denzin, & Y. Lincoln, *Las estrategias de investigación cualitativa. Manual de investigación cualitativa*. Pearson.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.
- Subroto, S., Davidsen, C., Manzoor, A., & Cuadra, M. (2021). Dual Governance and the Shadow of State Authority: Co-Management Realities in Rema-Kalenga Protected Area of Bangladesh. *Journal of Sustainable Forestry*, 41(4), 1-28.
<https://doi.org/10.1080/10549811.2021.1941121>
- Taylor, S., & Bogdan, R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós.
- Tunison, S. (2023). Análisis de contenido. En J. Mola Okoko, S. Tunison Keith, & D. Walker, *Variedad de Métodos Cualitativos de Búsqueda. Perspectivas contextuales seleccionadas*. Springer.
- Unión Internacional para la Naturaleza (UICN). (2003). *Áreas Protegidas en Latinoamérica - De Caracas a Durban. Un vistazo sobre su estado 1992 - 2003 y*

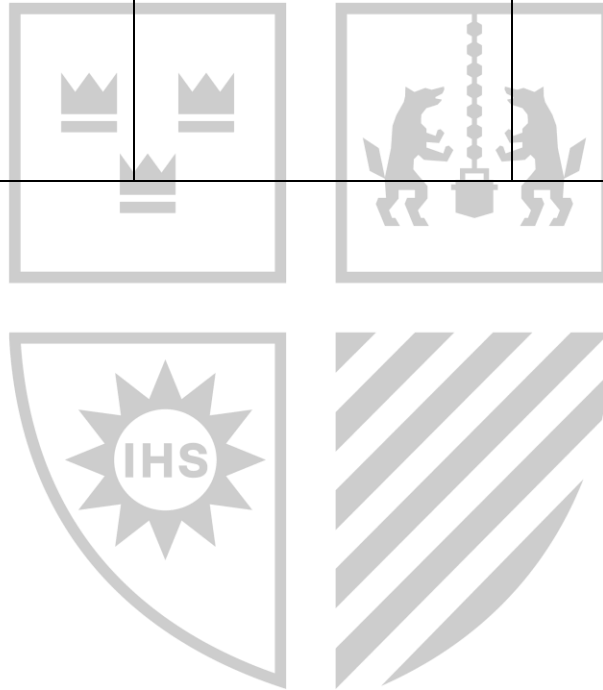
- tendencias futuras*. Unión Mundial para la Naturaleza (UICN).
<https://iucn.org/fr/node/11031>
- United Nations Development Programme (UNDP). (1997). *Governance for sustainable human development: a UNDP policy document*. United Nations Development Programme. <https://digitallibrary.un.org/record/492551?v=pdf>
- Valverde, A. (2018). *Gobernanza Ambiental y Cogestión Adaptativa*. Convenio Andrés Bello.
- Vokou, D., Dimitrakopoulos, P., Jones, N., & Damialis, A. (2014). Ten years of co-management in Greek protected areas: An evaluation. *Biodiversity and Conservation*, 23(11), 2833-2855. <https://doi.org/10.1007/s10531-014-0751-1>
- Voorberg, W., & Van der Veer, R. (2020). Co-Management as a Successful Strategy for Marine Conservation. *Journal of Marine Science and Engineering*, 8(7), 491. <https://doi.org/10.3390/jmse8070491>
- Yin, R. (2009). *Case Study Research. Design and Methods*. SAGE.
- Zárate, C., López, N., López, S., & Castañeda, H. (2020). Análisis desde la teoría de gobernanza policéntrica de Ostrom aplicada a la figura de Parque Nacional Natural frente a los retos del posacuerdo. *Revista Ratio Juris*, 15(31), 425-453. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8062196>



ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

| Título: Evaluación del modelo de cogestión en el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas: Estudio de caso de la Reserva Comunal Yanasha, Pasco, Perú. | | | | |
|---|--|---|--|--|
| Problema Principal | Objetivo General | Hipótesis | Categorías y subcategorías | Metodología |
| ¿La administración de la Reserva Comunal Yanasha garantiza la conservación de la biodiversidad bajo un modelo de cogestión? | Analizar la ejecución de la administración de la Reserva Comunal Yanasha orientada a la conservación de la biodiversidad, bajo un modelo de cogestión. | La administración de la Reserva Comunal Yanasha, bajo un modelo de cogestión, cumple de manera regular con la conservación de la biodiversidad. | Categoría 1: Características socioeconómicas y culturales Subcategorías: Educación Trabajo Servicios básicos Prácticas culturales y tradiciones Valores y actitudes Categoría 2: Sustentabilidad, eficiencia y equidad Subcategorías: Factores administrativos Factores ambientales Resiliencia del modelo Costos-beneficios de la gestión Responsabilidades Reparto de riesgos Categoría 3: Toma de decisiones | Enfoque: Cualitativo. Diseño: Estudio de caso de tipo instrumental. Nivel: Descriptivo – explicativo. Métodos: Narrativo, análisis funcional, diagnóstico estratégico, análisis de redes sociológicas, análisis de contenido. Población: Población indígena Yanasha miembro de la ECA Amarcy, servidores públicos miembros de la Jefatura de la Reserva Comunal Yanasha (SERNANP) y archivo documental. Técnicas: Entrevista semiestructurada, focus group y análisis documental. |
| | Objetivos Específicos <ul style="list-style-type: none"> • Identificar a través de un análisis de redes sociales a los stakeholders intervinientes en el modelo y tipificar sus características socioeconómicas y culturales. • Analizar el modelo de cogestión con base en los criterios de sustentabilidad, eficiencia y equidad. • Determinar los factores que faciliten o dificulten el ejercicio de la gobernanza | | | |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | <p>por parte de la población Yanasha.</p> | | <p>Subcategorías: Participación Transparencia Calidad de las decisiones Conflicto y resolución de disputas Asignación de tareas Liderazgo</p> | |
|--|---|--|--|--|



ANEXO 02: INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

INSTRUMENTO 1: GUÍA DE ENTREVISTA – MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE AMARCY

Información básica

Fecha: _____ Comunidad/localidad: _____
Seudónimo: _____
Edad: _____ Sexo: _____
Organización a la que pertenece: _____
Cargo que desempeña actualmente: _____

Introducción y rapport. Reglas de juego

- Expresar las gracias a cada entrevistado por acceder a la dinámica. Realizar una breve presentación y explicación de los objetivos de la entrevista, de manera que promueva la fluidez para expresar ideas.
- Reglas de Juego:
 - ¡Se aceptan todas las opiniones e intervenciones!
 - Es necesario que dichas intervenciones se realicen con honestidad y sinceridad.
 - Indicar que la dinámica será grabada y explicar cuál es la razón para conservar registro auditivo. Informar con relación a la grabación de la sesión, así como el fin que se le dará. Además, indicar la finalidad de la investigación.
 - Solicitar que el participante realice una pequeña presentación, describiendo algunos datos como su nombre, edad, rol dentro de la organización, algunas experiencias y funciones.

¿De qué se trata esta conversación?

- Explicar al entrevistado que:

- La investigación busca conocer el desarrollo del modelo de cogestión en la reserva comunal, para ello será importante identificar los factores que facilitan o dificultan el adecuado desenvolvimiento de dicho modelo.
- En ese sentido, toda la información que pueda proporcionar será de mucho valor.

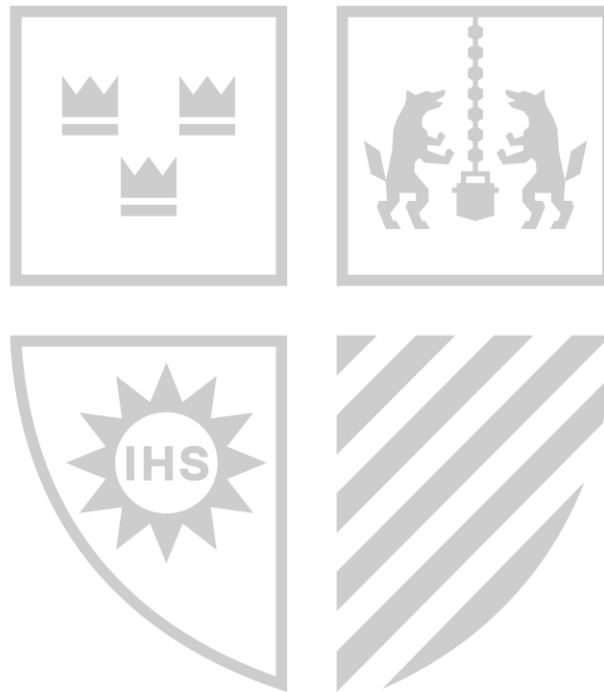
Temas y preguntas

- Sobre el entrevistado
 1. Iniciemos con datos sobre usted: ¿cuál es su edad?, ¿en qué se desempeña?, ¿cuál es la comunidad a la que pertenece?
 2. ¿Podría relatarnos brevemente la historia de su comunidad?, ¿conoce historias sobre el origen de su comunidad que le hayan relatado sus padres o abuelos?
 3. ¿Este siempre ha sido el lugar de asiento de la comunidad?, ¿conoce las fechas?, ¿conoce el lugar de donde provenían los primeros pobladores?, ¿conoce las razones?, ¿recuerda la fecha de llegada?
 4. ¿Desde cuándo está constituida formalmente como una comunidad?
 5. ¿Se auto percibe como indígena?, ¿de qué comunidad?, ¿por qué razón?
 6. ¿Cuáles son las características de la comunidad yanesha con las que más se identifica?
 7. ¿Cuál es el significado del nombre de su comunidad?, ¿conoce la historia del nombre?
- **Características socioeconómicas y culturales**
 8. ¿Cuál es el idioma que se habla con mayor frecuencia en la comunidad?, ¿desde que usted es niño/a se hablaba este idioma?, ¿en otras comunidades también se habla?
 9. ¿Es hablado este idioma por todos dentro de la comunidad?, ¿en espacios determinados o en cualquier lugar?, ¿existen personas que no lo hablan?
 10. ¿Existen instituciones interesadas en la enseñanza y difusión de esta lengua?
 11. ¿Qué importancia tiene para las personas de su comunidad la educación?
 12. ¿Cuál es la disponibilidad actual de centros educativos en la comunidad?, ¿son de fácil acceso para los niños?, ¿por qué?, ¿cuáles serían los principales obstáculos que deben superar para asistir a clases?
 13. ¿La lengua y cultura indígena se respeta dentro del currículo educativo?, ¿la historia y la cultura yanesha forma parte de las enseñanzas en la escuela?

14. ¿Cuál es el rol que desempeñan los padres y adultos mayores de la comunidad en la educación de los más jóvenes?, ¿la comunidad interviene de alguna manera en la educación?, ¿la comunidad imparte algún tipo de programa educativo?
 15. ¿Cuál es la principal actividad económica desempeñada por las personas de su comunidad?
 16. En su mayoría, ¿las personas suelen trabajar en la comunidad o fuera de ella?
 17. ¿Conseguir trabajo dentro de la comunidad o en ciudades cercanas es fácil o complicado?, ¿por qué?
 18. ¿Cuentan en la comunidad con agua potable?, ¿esta agua de donde proviene?, ¿su fluidez está garantizada todo el año?
 19. ¿Cuenta su comunidad con electricidad?, ¿su presencia es constante o intermitente?
 20. ¿Con qué servicios médicos cuentan en la zona?, ¿visitan con frecuencia los profesionales de la salud a la comunidad?
 21. ¿Qué medio de transporte son los más empleados por las personas?, ¿las carreteras y caminos permiten el acceso a la comunidad?, ¿cuál es el tiempo que tarda en llegar a la ciudad o al centro urbano más cercano?
 22. ¿Cómo calificaría la seguridad en la zona?, ¿cuentan con resguardo policial o algún tipo de protección?, ¿cómo se actúa en situaciones de emergencia?
 23. ¿De qué manera son transmitidas las costumbres y tradiciones a las nuevas generaciones?, ¿la participación de las personas mayores es relevante?, ¿las escuelas desempeñan alguna actividad orientada a este fin?
 24. ¿Qué rituales o costumbres caracterizan a las actividades agrícolas, de caza o pesqueras de la comunidad?, ¿cuál es la importancia que se le da a la conservación?
 25. ¿Qué valores destaca como relevantes en su comunidad?, ¿cómo intervienen en la vida de las personas dichos valores?
 26. ¿Qué papel desempeña la familia dentro de la comunidad?
 27. ¿De qué manera la espiritualidad influye en los valores y comportamientos cotidianos?, ¿cuáles son los rituales o prácticas religiosas más importantes?
 28. ¿Cuáles son los efectos que ha percibido de la modernidad en los valores y costumbres en la comunidad?
- **Sustentabilidad, eficiencia y equidad**
29. Describa con sus propias palabras, ¿qué representa para usted el modelo de cogestión de reserva comunal?

30. ¿Podría describir brevemente su experiencia dentro de la ECA Amarcy?, ¿por qué decidió ser parte de esta organización?, ¿cuáles fueron los motivos?, ¿cómo fue el proceso de elección?
31. Por favor, describa sus funciones en la organización.
32. ¿Cuál es la calificación que le daría al proceso de implementación del modelo de cogestión?, ¿qué criterios sigue para evaluar este proceso?, ¿emplea indicadores?, ¿con qué frecuencia se realiza esta medición?
33. ¿Podría describir las actividades de planificación de las acciones del modelo en la reserva?, ¿existe un plan de trabajo?, ¿podría describir las principales acciones de este proceso de planificación?
34. ¿Cuál es la evaluación que para usted merece el desempeño de Amarcy?, ¿Qué logros se han obtenido a la fecha?
35. ¿Qué logros sobre conservación y cuidado del ecosistema han conseguido con el modelo de cogestión?
36. ¿Cuáles son los proyectos que viene implementando la organización actualmente?, ¿cuál es su avance?, ¿algún proyecto que considere más importante?, ¿por qué?, ¿cuál fue en términos de esfuerzo y complejidad?, ¿qué impacto tienen en la comunidad?
37. ¿Cuál es el aprendizaje que destaca de su participación en el modelo de cogestión?, ¿qué habilidades ha obtenido durante ese período?, ¿por qué?
38. ¿Qué retos enfrenta Amarcy?, ¿de qué manera fueron superados?, ¿qué desafíos aún están pendientes?
39. ¿Cómo se han superado los problemas o dificultades que se presentaron a lo largo de la implementación del modelo?
40. ¿Cómo se compone la junta directiva de Amarcy?, ¿qué responsabilidad tiene cada miembro?, ¿estas responsabilidades están establecidas en algún reglamento?, ¿qué sanciones están destinadas para aquellos que no cumplan dichas reglas?
41. ¿De qué manera son elegidos los miembros de Amarcy? Describa este proceso.
42. ¿A qué riesgos se enfrenta el modelo de cogestión?, ¿de qué manera se gestionan dichos eventos? Describa algún ejemplo en particular.
- **Toma de decisiones**
 43. ¿Quiénes intervienen en la coordinación de actividades?, ¿todos tienen el mismo nivel de participación en las decisiones?
 44. ¿De qué manera interviene la comunidad en el modelo de cogestión?

45. ¿Cómo se rinde cuenta de los resultados?, ¿se desarrollan reuniones periódicas?, ¿cómo son comunicados las decisiones y logros a las comunidades?
46. ¿De qué forma son resueltos los desacuerdos en la organización?
47. ¿Cuál es la distribución de tareas en la organización?
48. ¿Las decisiones tomadas por la directiva de Amarcy colisionan con los liderazgos locales de las comunidades?



INSTRUMENTO 2: GUÍA DE ENTREVISTA – POBLACIÓN YANESHA
MIEMBROS DE AMARCY

Información básica

Fecha: _____ Comunidad/localidad: _____

Seudónimo: _____

Edad: _____ Sexo: _____

Organización a la que pertenece: _____

Cargo que desempeña actualmente: _____

Introducción y rapport. Reglas de juego

- Expresar las gracias a cada entrevistado por acceder a la dinámica. Realizar una breve presentación y explicación de los objetivos de la entrevista, de manera que promueva la fluidez para expresar ideas.
- Reglas de Juego:
 - ¡Se aceptan todas las opiniones e intervenciones!
 - Es necesario que dichas intervenciones se realicen con honestidad y sinceridad.
 - Indicar que la dinámica será grabada y explicar cuál es la razón para conservar registro auditivo. Informar con relación a la grabación de la sesión, así como el fin que se le dará. Además, indicar la finalidad de la investigación.
 - Solicitar que el participante realice una pequeña presentación, describiendo algunos datos como su nombre, edad, rol dentro de la organización, algunas experiencias y funciones.
- **¿De qué se trata esta conversación?**
- Explicar al entrevistado que:
 - La investigación busca conocer el desarrollo del modelo de cogestión en la reserva comunal, para ello será importante identificar los factores que facilitan o dificultan el adecuado desenvolvimiento de dicho modelo.
- En ese sentido, toda la información que pueda proporcionar será de mucho valor.

Temas y preguntas

- Sobre el entrevistado
 1. Iniciemos con datos sobre usted: ¿cuál es su edad?, ¿en qué se desempeña?, ¿cuál es la comunidad a la que pertenece?

2. ¿Podría relatarnos brevemente la historia de su comunidad?, ¿conoce historias sobre el origen de su comunidad que le hayan relatado sus padres o abuelos?
 3. ¿Este siempre ha sido el lugar de asiento de la comunidad?, ¿conoce las fechas?, ¿conoce el lugar de donde provenían los primeros pobladores?, ¿conoce las razones?, ¿recuerda la fecha de llegada?
 4. ¿Desde cuándo está constituida formalmente como una comunidad?
 5. ¿Se auto percibe como indígena?, ¿de qué comunidad?, ¿por qué razón?
 6. ¿Cuáles son las características de la comunidad yanesha con las que más se identifica?
 7. ¿Cuál es el significado del nombre de su comunidad?, ¿conoce la historia del nombre?
- **Características socioeconómicas y culturales**
 8. ¿Cuál es el idioma que se habla con mayor frecuencia en la comunidad?, ¿desde que usted es niño/a se hablaba este idioma?, ¿en otras comunidades también se habla?
 9. ¿Es hablado este idioma por todos dentro de la comunidad?, ¿en espacios determinados o en cualquier lugar?, ¿existen personas que no lo hablan?
 10. ¿Existen instituciones interesadas en la enseñanza y difusión de esta lengua?
 11. ¿Qué importancia tiene para las personas de su comunidad la educación?
 12. ¿Cuál es la disponibilidad actual de centros educativos en la comunidad?, ¿son de fácil acceso para los niños?, ¿por qué?, ¿cuáles serían los principales obstáculos que deben superar para asistir a clases?
 13. ¿La lengua y cultura indígena se respeta dentro del currículo educativo?, ¿la historia y la cultura yanesha forma parte de las enseñanzas en la escuela?
 14. ¿Cuál es el rol que desempeñan los padres y adultos mayores de la comunidad en la educación de los más jóvenes?, ¿la comunidad interviene de alguna manera en la educación?, ¿la comunidad imparte algún tipo de programa educativo?
 15. ¿Cuál es la principal actividad económica desempeñada por las personas de su comunidad?
 16. En su mayoría, ¿las personas suelen trabajar en la comunidad o fuera de ella?
 17. ¿Conseguir trabajo dentro de la comunidad o en ciudades cercanas es fácil o complicado?, ¿por qué?
 18. ¿Cuentan en la comunidad con agua potable?, ¿esta agua de donde proviene?, ¿su fluidez está garantizada todo el año?

19. ¿Cuenta su comunidad con electricidad?, ¿su presencia es constante o intermitente?
 20. ¿Con qué servicios médicos cuentan en la zona?, ¿visitan con frecuencia los profesionales de la salud a la comunidad?
 21. ¿Qué medio de transporte son los más empleados por las personas?, ¿las carreteras y caminos permiten el acceso a la comunidad?, ¿cuál es el tiempo que tarda en llegar a la ciudad o al centro urbano más cercano?
 22. ¿Cómo calificaría la seguridad en la zona?, ¿cuentan con resguardo policial o algún tipo de protección?, ¿cómo se actúa en situaciones de emergencia?
 23. ¿De qué manera son transmitidas las costumbres y tradiciones a las nuevas generaciones?, ¿la participación de las personas mayores es relevante?, ¿las escuelas desempeñan alguna actividad orientada a este fin?
 24. ¿Qué rituales o costumbres caracterizan a las actividades agrícolas, de caza o pesqueras de la comunidad?, ¿cuál es la importancia que se le da a la conservación?
 25. ¿Qué valores destaca como relevantes en su comunidad?, ¿cómo intervienen en la vida de las personas dichos valores?
 26. ¿Qué papel desempeña la familia dentro de la comunidad?
 27. ¿De qué manera la espiritualidad influye en los valores y comportamientos cotidianos?, ¿cuáles son los rituales o prácticas religiosas más importantes?
 28. ¿Cuáles son los efectos que ha percibido de la modernidad en los valores y costumbres en la comunidad?
- **Sustentabilidad, eficiencia y equidad**
 29. ¿Qué información posee sobre el modelo de cogestión?, ¿podría realizar una descripción sobre en qué consiste?, ¿es beneficiosa o perjudicial para la comunidad?
 30. ¿Qué funciones desempeña la ECA Amarcy?, ¿puede evaluarse de alguna manera las acciones que se realizan?
 31. ¿Cómo podría evaluar el desempeño de la organización?, ¿por qué?, ¿qué logros conoce que se hayan conseguido en la organización?
 32. ¿Qué logros relacionados a la conservación y el cuidado del ecosistema conoce que haya conseguido el modelo?
 33. ¿Qué retos conoce que haya enfrentado la ECA y el modelo de cogestión a lo largo de su implementación?, ¿cómo pudieron superarlos?, ¿qué desafíos aún están pendientes?

34. ¿Qué proyectos se mantienen en curso?, ¿para usted cuál es el de más relevancia?, ¿por qué?, ¿cuánto esfuerzo y complejidad representa?

35. ¿Cómo está compuesta la junta directiva de la ECA?, ¿qué responsabilidades tiene cada uno de los miembros?, ¿el reglamento lo detalla?, ¿qué sanciones son aplicadas para aquellos que no quieren seguir dichas normas?

- **Toma de decisiones**

36. ¿Quiénes intervienen en la coordinación de actividades?, ¿todos tienen el mismo nivel de participación en las decisiones?

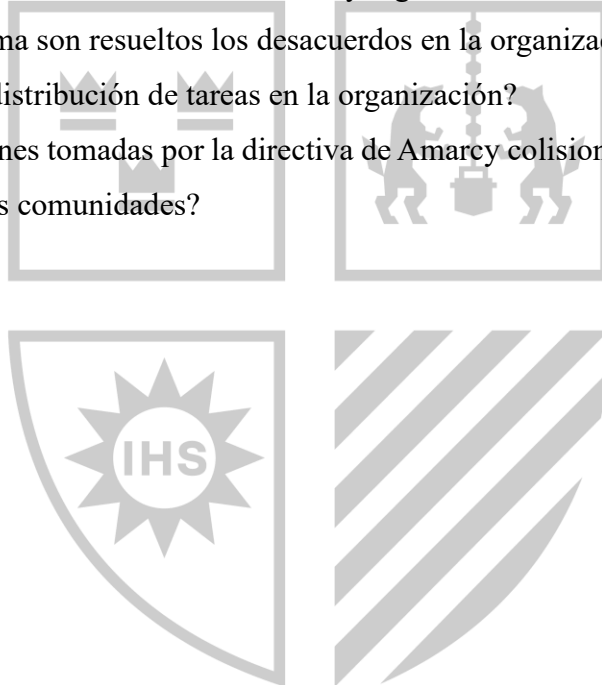
37. ¿De qué manera interviene la comunidad en el modelo de co-gestión?

38. ¿Cómo se rinde cuenta de los resultados?, ¿se desarrollan reuniones periódicas?, ¿cómo son comunicados las decisiones y logros a las comunidades?

39. ¿De qué forma son resueltos los desacuerdos en la organización?

40. ¿Cuál es la distribución de tareas en la organización?

41. ¿Las decisiones tomadas por la directiva de Amarcy colisionan con los liderazgos locales de las comunidades?



INSTRUMENTO 3: GUÍA DE ENTREVISTA – SERVIDORES PÚBLICOS
MIEMBROS DE LA JEFATURA DE LA RESERVA COMUNAL (SERNANP)

Información básica

Fecha: _____ Comunidad/localidad: _____

Seudónimo: _____

Edad: _____ Sexo: _____

Organización a la que pertenece: _____

Cargo que desempeña actualmente: _____

Introducción y rapport. Reglas de juego

- Expresar las gracias a cada entrevistado por acceder a la dinámica. Realizar una breve presentación y explicación de los objetivos de la entrevista, de manera que promueva la fluidez para expresar ideas.
- Reglas de Juego:
 - ¡Se aceptan todas las opiniones e intervenciones!
 - Es necesario que dichas intervenciones se realicen con honestidad y sinceridad.
 - Indicar que la dinámica será grabada y explicar cuál es la razón para conservar registro auditivo. Informar con relación a la grabación de la sesión, así como el fin que se le dará. Además, indicar la finalidad de la investigación.
 - Solicitar que el participante realice una pequeña presentación, describiendo algunos datos como su nombre, edad, rol dentro de la organización, algunas experiencias y funciones.

¿De qué se trata esta conversación?

- Explicar al entrevistado que:
 - La investigación busca conocer el desarrollo del modelo de cogestión en la reserva comunal, para ello será importante identificar los factores que facilitan o dificultan el adecuado desenvolvimiento de dicho modelo.
- En ese sentido, toda la información que pueda proporcionar será de mucho valor.

Temas y preguntas

• **Sobre el entrevistado**

1. Iniciemos con datos sobre usted: ¿cuál es su edad?, ¿en qué se desempeña?, ¿cuál es la comunidad a la que pertenece?

- **Características socioeconómicas y culturales**

2. ¿Cómo podría describir las condiciones en las que se desarrolla la educación en la zona?
3. ¿Qué actividades principales se realizan en la zona?
4. ¿Qué servicios básicos están presentes en la zona?, ¿de qué servicios carece la zona?

- **Sustentabilidad, eficiencia y equidad**

5. Describa en sus propios términos y a partir de su experiencia, ¿qué representa el modelo de cogestión?
6. Describa sus funciones en la jefatura de la Reserva Comunal Yanasha (SERNANP) y su experiencia con el modelo de cogestión.
7. ¿Cómo están organizados los procesos en el modelo de cogestión de áreas naturales protegidas en Perú?
8. ¿A través de qué procedimientos fue establecido el espacio de cogestión?, ¿cómo se establecieron los límites?, ¿pueden estos parámetros ser modificados?
9. ¿Qué calificación le daría al modelo de cogestión?, ¿cómo evaluaría dicho desenvolvimiento?, ¿emplea indicadores?, ¿con qué frecuencia se realiza?
10. ¿Podría narrarnos la manera en que son planificadas las acciones de implementación del modelo?
11. ¿Quiénes son los encargados del diseño de la normativa de la cogestión?, ¿quiénes designan a los responsables de la implementación del modelo?
12. ¿Cuáles son los principales logros y beneficios que ha observado en las áreas protegidas gestionadas bajo el modelo de cogestión?, ¿Puede compartir algunos ejemplos específicos de casos exitosos de cogestión?
13. Describa alguno de los principales desafíos y obstáculos sucedidos a lo largo de su trabajo en la jefatura relacionado al modelo de cogestión.
14. ¿Cómo se consiguen superar estos problemas o dificultades?
15. ¿A qué riesgos se enfrenta el modelo de cogestión?, ¿de qué forma son abordados dichos riesgos? Describa un caso que recuerde.
16. Sobre la conservación, ¿qué normativas legales sustentan las acciones realizadas?, ¿tienen alguna injerencia las normas consuetudinarias?, ¿considera que el deseo de conservación es por imposición o de forma voluntaria?
17. ¿Cuál es el rol de las comunidades en la conservación de la biodiversidad y en la implementación del desarrollo sostenible?

- **Toma de decisiones**

18. ¿Cómo garantiza la jefatura de la Reserva Comunal Yanasha la participación efectiva de las comunidades locales en la toma de decisiones sobre la gestión de las áreas protegidas?
19. ¿Quiénes participan en las reuniones de coordinación?, ¿el nivel de intervención y participación es igualitario o discriminatorio?
20. ¿Dónde están establecidas las responsabilidades y procesos de rendición de cuentas sobre las acciones de la ECA y de la Jefatura?, ¿cómo se garantiza su cumplimiento?
21. ¿Cómo se asegura la participación de las comunidades indígenas?
22. ¿Cómo ha influido el modelo de cogestión en las condiciones socioeconómicas de la zona?
23. ¿Cómo ha influido este modelo en la conservación del medio ambiente y la biodiversidad en las áreas protegidas?
24. ¿Qué acciones ha tomado la jefatura para el manejo de los conflictos entre las comunidades locales y otras partes interesadas?
25. ¿Cómo se incorporan los conocimientos tradicionales y las prácticas culturales de las comunidades locales en la gestión de las áreas protegidas?
26. ¿Cómo es la dinámica de relacionamiento entre SERNANP, ONGs, gobiernos locales y el sector privado, en el contexto de la cogestión?
27. ¿Qué lecciones le deja la implementación del modelo de cogestión hasta el momento?
28. ¿Qué expectativas y planes futuros tienen el Estado para impulsar mejoras y expandir el modelo de cogestión de áreas naturales protegidas?

GUÍA DE PAUTA – GRUPO FOCAL

Introducción y rapport. Reglas de juego

- Buenos días/tardes. Mi nombre es... y estoy realizando una investigación para mi tesis de maestría sobre la administración de la reserva comunal mediante el modelo de cogestión.
- Con esta dinámica se busca recoger opiniones acerca del rol de los diversos actores que conforman el modelo y también conocer la manera en que el modelo de cogestión se desarrolla, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Por esta razón, todas las ideas son valiosas, no existen respuestas correctas o incorrectas; lo más importante es que sean respuestas verdaderas.
- Es necesario recordar que toda la información que se recoja se empleará solo con fines académicos. Además, que sus respuestas serán anónimas y que no será necesaria la identificación de los participantes.
- Para conseguir la mayor información, se grabará la conversación con una grabadora de mano. Asimismo, se tomarán notas en una libreta de mano. **¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!**
- Me gustaría que puedan realizar una pequeña presentación, describiendo algunos datos como su nombre, edad, rol dentro de la organización, algunas experiencias y funciones.

Temas y preguntas

- **Mapeo de actores clave (MAC)**
 - Necesito que realicemos una lluvia de ideas para elaborar una lista de los diferentes actores que tienen o podrían tener alguna relación con el modelo de cogestión.
 - Si en caso no se mencionan o no se entiende la intención, sugerir algunos como, por ejemplo:
 1. Instituciones públicas con incidencia en la zona (gobierno nacional, regional, local, universidades, instituciones públicas, etc.).
 2. Instituciones privadas (universidades privadas, empresas, organizaciones, cooperativas, etc.).
 3. Organizaciones no gubernamentales (ONGs)
 4. Organizaciones sociales

5. Entidades religiosas
 6. Actores individuales
- Definir una cantidad de actores por consenso entre los participantes.
 - Solicitar que describan el rol y las funciones de cada uno de los actores definidos por consenso.
 - Explicar y pedir que determinen el nivel de relación de cada uno de los actores.
 - a. **ALTO (3):** Actores que tienen una relación directa con el modelo de cogestión, que responden a un mandato nacional/regional, establecido como parte de la normativa.
 - b. **MEDIO (2):** Actores que se han interesado en el modelo de cogestión en algún momento, que tienen información sobre en qué consiste y tienen una relación de dependencia con los actores de nivel alto.
 - c. **BAJO (1):** Actores que pueden tener interés en el modelo de cogestión, o en el aprovechamiento de las oportunidades del territorio y que no tienen una relación de dependencia directa con los otros dos tipos de actores.
 - Hay que pedir que determinen el nivel de influencia de cada uno de los actores.
 - Hay que explicar que es la influencia que tiene una institución u organización para orientar la toma de decisiones y/o la capacidad de organización o articulación en redes, para la gestión del territorio. Esta incidencia se puede dar en tres niveles:
 - a. Alta (3)
 - b. Media (2)
 - c. Baja (1)

| Actores | Descripción de funciones | Rol/funciones | Incidencia |
|---------------------------|--------------------------------------|----------------------|-------------------|
| Ejemplo: Amarcy | Administración de la reserva comunal | ALTO | ALTA |
| | | | |
| | | | |

- **Análisis FODA del modelo de cogestión**

- Solicitar a cada participante que pueda identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Establecer por consenso las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

| | POSITIVO | NEGATIVO |
|--------------------------|--|--|
| FACTORES INTERNOS | <p>FORTALEZAS</p>  | <p>DEBILIDADES</p>  |
| FACTORES EXTERNOS | <p>OPORTUNIDADES</p>  | <p>AMENAZAS</p>  |

**ANEXO 03: INFORMACIÓN REPRESENTATIVA DEL GRUPO
FOCAL**

| N.º | Cargo | Sexo | Edad | Comunidad nativa | Pueblo indígena | Código | Fecha | Horario |
|------------|----------------|-------------|-------------|-------------------------|------------------------|---------------|--------------|----------------|
| 1 | Presidente | Masculino | 42 años | Shiringamazú | Yanesha | E5_EV | 22/06/2024 | 16:00 |
| 2 | Vicepresidente | Masculino | 36 años | Loma Linda Laguna | Yanesha | E6_EE | | |
| 3 | Tesorero | Masculino | 40 años | Alto Iscozacín | Yanesha | E3_MS | | |
| 4 | Vocal | Femenino | 40 años | Nueva Esperanza | Yanesha | E4_LC | | |
| 5 | Profesor | Masculino | 42 años | Puerto Laguna | Yanesha | E2_RP | | |

ANEXO 04: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN EN LA RESERVA COMUNAL



PERÚ

Ministerio del Ambiente

Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

CONSTANCIA DE RECEPCION N° 001-2024-SERNANP-RCYAN

Al Señor Nicho Rivera Oscar Dante, identificado DNI N° 70496569, con domicilio en Av. Micaela Bastidas 1010, Condominio Torre Las Praderas Block E, Mz. 29 Dpto. 708, en calidad de Egresado de la Maestría en Ciencia política con mención en Gerencia Pública de la Universidad Mayor de San Marcos.

Quien ha ingresado el Expediente TUPA N° CÓDIGO PA2200A30F, con número de registro en el Sistema de Trámite Documentario 2024-0015425, solicitando autorización para la investigación, en los supuestos distintos a los señalados en el artículo 4 del Decreto Supremo N°010-2015-MINAM, denominada "Evaluación del modelo de cogestión en el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas: Estudio caso de la Reserva Comunal Yanasha, Pasco Perú", por el periodo comprendido entre julio y diciembre del 2024 en el cual intervienen como parte del equipo de investigación:

| Apellidos y Nombre | Documento de identidad | Nacionalidad |
|--------------------------|------------------------|--------------|
| Nicho Rivera Oscar Dante | 70496569 | Peruano |

La investigación no se encuentra dentro de los supuestos contemplados en el numeral 4.1 del artículo 4 del Decreto Supremo N°010-2015-MINAM, cumpliendo con los requisitos previstos en el Procedimiento Administrativo denominado "Autorización para la investigación al interior de áreas naturales protegidas de administración nacional en los supuestos distintos a los señalados en el artículo 4 del Decreto Supremo N° 010-2015-MINAM" del Texto Unico de Procedimientos Administrativos - TUPA del SERNANP.

Se expide el presente documento el cual constituye la autorización de investigación dentro de Reserva Comunal Yanasha la cual caducará automáticamente al vencer el plazo concedido, por el incumplimiento de las obligaciones y compromisos adquiridos estipulados en el Anexo 1 de la presente; o por cualquier daño al patrimonio natural, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas, civiles o penales que pudieran originarse.

Iscozacán, 05 de julio de 2024



Firmado digitalmente por MUÑOZ CHANCA Luis Antonio FAU
2247625179.pdf
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 05.07.2024 17:44:27 -05:00

LUIS ANTONIO MUÑOZ CHANCA
Jefe de la Reserva Comunal Yanasha
Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado
SERNANP

ANEXO 05: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN DEL ECA AMARCY



Lima, 08 de junio de 2024

Señores

Asociación para el Manejo y Conservación de la Reserva Comunal Yanesha (AMARCY)

Presente.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a ustedes, para presentar al señor Oscar Dante Nicho Rivera, egresado de la maestría en Ciencia Política con mención en Gerencia Pública de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya, con DNI 70496569.

Por lo que me permito solicitarles a ustedes les brinden las facilidades del caso para la realización de la investigación titulada "Evaluación del modelo de cogestión en el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas: estudio de caso de la Reserva Comunal Yanesha, Pasco, Perú", en su distinguida institución.

Agradeciendo anticipadamente la colaboración que nos brinde, me valgo de la presente oportunidad para expresarle las consideraciones personales.

Atentamente,



Andrés Alonso Cárdenas Cornejo
Coordinador de la Maestría de Ciencia Política con
mención en Gerencia Pública
Av. Paso de los Andes 970 - Pueblo Libre
andres.cardenas@uarm.pe
www.uarm.edu.pe



ANEXO 06: MATRIZ DE ANÁLISIS DE DATOS DOCUMENTALES

| N° | Tipo de documento | Nombre | Año | Descripción general | Formato del | Resumen | Principales hallazgos | Conclusiones | Importancia |
|----|-------------------|--|------|--|-------------|---|---|--|--|
| 1 | De gestión | Reporte del Radar Participativo | 2024 | Se observa el fortalecimiento de la gestión y el desarrollo sostenible de la Reserva Comunal Yaneshsa, destacando la colaboración entre diversas entidades y la participación de la comunidad local. | PDF | Se realizan reuniones de coordinación con instituciones académicas y ONG para fomentar la investigación y conservación en el área natural protegida (ANP). Asimismo se implementan planes de trabajo en zonas en conflicto y se mantiene la comunicación con la población sobre los avances en la gestión. | Se han establecido acuerdos de conservación con diversas ONG y actores estratégicos (DRIS, ATICUY, municipalidad de Oiapampa, UICN y PNCBMC). En el primer semestre hay seis acuerdos de conservación vigentes reportados. | La gestión participativa y la colaboración entre actores locales y externos son clave para el éxito de la conservación en la Reserva Comunal Yaneshsa | Es importante entender cómo la participación comunitaria y la colaboración intrasinstitucional pueden mejorar la gestión de recursos naturales, sirviendo como modelo para otras comunidades |
| 2 | De gestión | Reporte del Radar Participativo | 2023 | Se detalla actividades y los avances del ECA en la Reserva Comunal Yaneshsa (RCY) en Feri, enfocándose en la gestión de proyectos, participación comunitaria y conservación. | PDF | Se reporta un avance promedio superior al 60% en la implementación de proyectos durante el segundo semestre, con la participación activa de comunidades nativas y organizaciones no gubernamentales. De igual forma se establecen acuerdos de conservación y se promueve la rendición de cuentas a través de informes que se realizarán transaccionalmente. | - Más del 80% de los actores estratégicos han asumido compromisos para la conservación. - Se han realizado reuniones informadas a la población que será beneficiada. - La coordinación con entidades académicas y ONG es clave para el desarrollo de las investigaciones y las estrategias de intervención. | La gestión participativa y la colaboración entre el ECA, comunidades y organizaciones son fundamentales para el éxito de la conservación en la Reserva Comunal Yaneshsa. Asimismo la rendición de cuentas y la comunicación efectiva son esenciales para mantener el compromiso de los actores que se encuentran involucrados. | Tanto la participación comunitaria y la colaboración intrasinstitucional pueden ayudar a mejorar la gestión de recursos naturales, lo que puede servir como modelo para otras comunidades |
| 3 | De gestión | Reporte del Radar Participativo | 2024 | Se observa el desarrollo y la actualización del Plan Maestro del ANP, resultando la participación de miembros del Comité de Gestión y otros actores estratégicos de la comunidad local. | PDF | La participación comunitaria, la inclusión de mujeres en el proceso, y la promoción de los acuerdos de conservación es de suma importancia. Además, se monitorea de las acciones, así como la necesidad de mantener informados a los actores estratégicos. | La participación activa de diversos actores en la gestión del ANP es importante para que el Plan Maestro sea un éxito. Asimismo se ha logrado un compromiso significativo por parte de los gobiernos locales y actores estratégicos para las acciones de conservación, y la inclusión de género ha sido considerada en la capacitación del personal del ANP. | La actualización del Plan Maestro es un esfuerzo colaborativo que requiere la constante participación de la comunidad y la implementación de mecanismos de monitoreo. La gestión del ANP se beneficia de la inclusión de diversos actores y del enfoque de género. | El desarrollo de este documento es clave para guiar la gestión sostenible del ANP, asegurando que se tomen en cuenta las necesidades y perspectivas de la comunidad local, así como la conservación del medio ambiente. |
| 4 | De gestión | Reporte del radar de la participación | 2024 | Presenta un análisis de la composición de actores en la gestión de recursos naturales, se destaca la colaboración entre las diferentes entidades y además se identifica los actores prioritarios en el contexto de la Reserva Comunal Yaneshsa | PDF | Según el documento durante el primer semestre del 2024, se mantiene una colaboración estable entre actores, con un aumento en el número de colaboradores y la identificación de nuevos actores. De igual forma se observa un cambio en la intensidad de la colaboración, con algunos actores que modificaron su posición. | Se identificaron 25 actores de diversos sectores sin fines de lucro, 16 del sector público, y 10 del sector privado. El indicador de colaboración aumentó en un 0.41, lo que se ve reflejado en la mejora entre la interrelación de los actores. | La colaboración entre actores se ha mantenido regular, con un aumento en la participación de nuevos colaboradores, por lo que es crucial continuar con el desarrollo de proyectos y las capacitaciones de los actores locales. | Este documento nos ayuda a entender la dinámica de colaboración en la gestión de recursos naturales, además sirve como guía para futuras acciones en la Reserva Comunal Yaneshsa, promoviendo la sostenibilidad y el desarrollo local. |
| 5 | De gestión | Reporte del Mapa de actores | 2024 | Se identifican los actores prioritarios y sus compromisos que ayudan a mantener o mejorar la condición de la Reserva Comunal Yaneshsa, destacando la colaboración entre diferentes actores y la necesidad de acciones de vigilancia y control. | PDF | - Se analizó la composición de los actores involucrados en la gestión de la reserva, con un enfoque en la sostenibilidad y en la colaboración. - Se identificó 68 actores, de los cuales el 78% son colaboradores, además se discuten las dinámicas de cooperación y cambios en la participación de estos actores. | - Se observa que se ha mantenido un número estable de actores colaboradores, aunque se hallan incorporado nuevos y retirado algunos. - La colaboración se califica como regular, y se destaca la importancia de fortalecer la cadena de valor del cacao y realizar actividades sostenibles. | La co-gestión y la articulación de proyectos para mejorar la sostenibilidad en la Reserva Comunal Yaneshsa es importante, se recomienda elaborar un plan de trabajo para 2024 y coordinar esfuerzos en el ámbito de la conservación y actividades productivas. | Este documento nos ayuda a entender la dinámica de colaboración en la gestión de recursos naturales, así como para establecer estrategias que promuevan la sostenibilidad y el desarrollo local en la Reserva Comunal Yaneshsa. |
| 6 | De gestión | Reporte del Mapa de actores | 2023 | Se identificaron actores prioritarios y sus compromisos en la Reserva Comunal Yaneshsa y además se analiza la colaboración y la dinámica de los actores involucrados en la gestión de recursos naturales. | PDF | Se analiza la colaboración entre actores en el primer semestre de 2023, destacando la estabilidad en la colaboración y la inclusión de nuevos actores, así como la identificación de actores discrepantes. Se enfatiza la necesidad de seguimiento y acciones de vigilancia para mejorar la gestión. | - El 75% de los actores son colaboradores, mientras que el 17% son neutros y el 4% son discrepantes. - Se ha incrementado la colaboración en comparación con el semestre anterior, con un 0.36. - Se han identificado actores y se han identificado nuevos actores legítimos para acciones futuras. | La colaboración entre actores se mantiene estable, por lo que es importante fortalecer el desarrollo de actividades y el seguimiento de compromisos para mejorar la gestión de la Reserva Comunal Yaneshsa. La inclusión de nuevos actores y la vigilancia son esenciales para abordar los desafíos presentes. | Se puede entender la dinámica de colaboración en la gestión de recursos naturales, proporcionando un marco para la toma de decisiones y la planificación de acciones futuras en la Reserva Comunal Yaneshsa. |
| 7 | De gestión | Reporte del Mapa de actores | 2022 | Análisis del registro histórico de la calificación del radar participativo en la gestión del Área Natural Protegida (ANP), destacando el compromiso de diversos actores en la conservación y desarrollo sostenible. | PDF | Se observa la evolución de la participación de actores estratégicos en la gestión del ANP, evaluando su compromiso y sus acciones en la función de los grupos de interés, y los procedimientos para la inclusión de la mujer en el proceso. Se identifican áreas de mejora y se proponen acciones para fortalecer la participación comunitaria. | Se incrementa la participación de las comunidades nativas en acciones de vigilancia y control. Compromiso de presupuestos de gobiernos locales se cumplen parcialmente. Además, la visión del Plan Maestro está alineada con los planes de desarrollo regional. | Se presenta avances en la participación y compromiso de los actores estratégicos, sin embargo es necesario mejorar la comunicación y el cumplimiento de compromisos para lograr una gestión más efectiva del ANP. | Este documento ayuda a entender la dinámica de la gestión participativa en áreas protegidas, resaltando la necesidad de involucrar a la comunidad y a las mujeres en la conservación, así como la importancia de los compromisos presupuestales para el éxito de las iniciativas de desarrollo sostenible. |
| 8 | De gestión | Reporte del radar de la participación | 2022 | Se presenta un análisis del "Radar Participativo" en la Reserva Comunal Yaneshsa (RCY), evaluando el compromiso de los actores estratégicos en la gestión participativa del Área Natural Protegida (ANP). | PDF | Se observa que durante el segundo semestre del 2022, el radar participativo mantuvo una calificación de 74 puntos, reflejando un compromiso continuo a pesar de las restricciones por la pandemia. Se destaca la participación de diversos actores en la elaboración y actualización del Plan Maestro, así como el empoderamiento de la mujer en la conservación. | - Incremento en el número de compromisos de actores estratégicos en comparación con el año anterior. - Más del 80% de los actores que aprovechan recursos naturales participan en acciones de conservación. - Los acuerdos de conservación tienen un cumplimiento promedio superior al 60%. | A pesar de los desafíos, la gestión participativa en la Reserva Comunal Yaneshsa ha mostrado avances significativos en el compromiso y la colaboración de los actores involucrados y se espera que en 2023 se retomem las actividades presenciales al 100%. | Ayuda en la evaluación de la efectividad de la gestión participativa en la conservación de la biodiversidad y el desarrollo sostenible en la Reserva Comunal Yaneshsa, proporcionando una base para futuras acciones y políticas en el ámbito de la gestión ambiental. |
| 9 | Constitutivo | Reglamento de sesiones y funcionamiento del comité de gestión de la reserva comunal yaneshsa | | Aquí se establecen las normas y procedimientos para el funcionamiento del Comité de Gestión de la Reserva Comunal Yaneshsa, incluyendo sus objetivos, estructura y procesos en la toma de decisiones. | PDF | El reglamento detalla las disposiciones generales, la organización del Comité, la función de los grupos de interés, y los procedimientos para la incorporación y separación de miembros, así como la renovación de la Comisión Ejecutiva. | Se identifican los roles de los miembros, la importancia de la participación colectiva, y la necesidad de mantener una documentación organizada y actualizada para asegurar la transparencia y efectividad en la gestión del área natural protegida. | El reglamento promueve una gestión participativa y coordinada entre diversos actores, asegurando que las decisiones se tomen de manera inclusiva y en beneficio de la Reserva Comunal Yaneshsa. | Con este documento se garantiza la sostenibilidad y protección del patrimonio natural, facilitando la colaboración entre comunidades locales, instituciones públicas y privadas en la gestión del área natural protegida. |
| 10 | De gestión | Radar de la participación | 2024 | El documento aborda la gestión del ANP y su relación que presenta con el desarrollo regional, destacando la importancia de los Planes de desarrollo concertados y otros instrumentos de planificación. | Excel | Se analizan los compromisos presupuestales de gobiernos locales y regionales, la participación de la academia en la investigación, y la comunicación entre el SERANAP y los miembros del Comité de Gestión, el documento también presenta calificaciones sobre el cumplimiento de compromisos y la efectividad de la gestión participativa. | - Los gobiernos locales han establecido compromisos presupuestales, aunque su cumplimiento varía. - La participación académica en la generación de conocimiento es limitada, con pocos avances en el SERANAP y los miembros del Comité de Gestión, el documento también presenta calificaciones sobre el cumplimiento de compromisos y la efectividad de la gestión participativa. - La comunicación entre el SERANAP y el Comité de Gestión es efectiva, pero se requiere mejorar la rendición de cuentas. | La gestión del ANP necesita fortalecer la colaboración entre actores estratégicos y mejorar la participación académica para optimizar la toma de decisiones. Además, es importante asegurar el cumplimiento de los compromisos que están establecidos para lograr los objetivos del ANP. | Este análisis es fundamental para entender cómo se articula la gestión del ANP con el desarrollo regional y la necesidad de una planificación efectiva que involucre a todos los actores relevantes, garantizando así la conservación y el uso sostenible del territorio. |

ANEXO 07: FOTOGRAFÍAS DE TRABAJO DE CAMPO

Figura 9

Entrevista a Erick Valerio, presidente de Amarcy



Nota. Fotografía tomada el 23 de junio de 2024 en las instalaciones de la ONG DRIS en el distrito de Palcazú, provincia de Oxapampa, departamento de Pasco. Después de diversas gestiones pudo llevarse a cabo dicha entrevista, la cual era de mayor relevancia por ser al presidente del ECA Amarcy. La información proporcionada fue valiosa puesto que permitió entender procesos de gestión y toma de decisiones sobre la asociación.

Figura 10

Sesión de focus group con los miembros de Amarcy



Nota. Fotografía tomada el 22 de junio de 2024 en las oficinas de la jefatura de la Reserva Comunal Yanasha – SERNANP, en el distrito de Palcazú, provincia de Oxapampa, departamento de Pasco. En la imagen se puede visualizar al investigador moderando el grupo focal con los miembros de Amarcy. A través de esta actividad se pudo desarrollar el mapeo de actores y el análisis FODA con la participación de los propios actores. La sesión tuvo una duración de cincuenta minutos, se guardó registro visual y auditivo.

Figura 11

Entrevista a Lely Colina



Nota. Fotografía tomada el 22 de junio de 2024 en las oficinas de la jefatura de la Reserva Comunal Yanasha – SERNANP, en el distrito de Palcazú, provincia de Oxapampa, departamento de Pasco. En la imagen se puede observar a las dos únicas mujeres miembro de la organización presentes ese día. Ambas tuvieron disposición para ser entrevistadas una vez terminada la sesión del grupo focal. No obstante, solo se pudo concretar la entrevista con Lely Colina, puesto que Anaís Rojas, tuvo que retirarse por asuntos personales. La información que proporcionaron fue valiosa en la medida que permitió conocer las condiciones se lleva a cabo la participación de las mujeres en el modelo de cogestión.