



Sustento del uso justo  
de Materiales Protegidos  
derechos de autor para  
fines educativos



**UCI**

Universidad para la  
Cooperación Internacional

UCI  
Sustento del uso justo de materiales protegidos por  
derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI – para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes pertenecientes a los programas académicos.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.

b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.

c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S, Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."

d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.

e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.



IAPA: Integración de  
las Áreas Protegidas  
del Bioma Amazónico



# Buena gobernanza en áreas protegidas amazónicas:

una construcción colectiva para  
lograr un territorio sano

Esta publicación se desarrolla en el marco del proyecto Integración de las Áreas Protegidas del Bioma Amazónico - IAPA y es una contribución al fortalecimiento de la Visión Amazónica.

El proyecto IAPA es financiado por la Unión Europea, coordinado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO e implementado en conjunto con WWF, la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza – UICN, ONU Medio Ambiente y Redparques.

La presentación del material en esta publicación y las denominaciones empleadas para las entidades geográficas no implican en absoluto la expresión de una opinión por parte de la Unión Europea, UICN, FAO, WWF, ONU Medio Ambiente y Redparques sobre la situación jurídica de un país, territorio o zona, o de sus autoridades o acerca de la demarcación de sus límites o fronteras.

**Derechos Reservados:** © REDPARQUES – Proyecto IAPA - Visión Amazónica

Se autoriza el uso de esta publicación con fines educativos y otros fines no comerciales sin permiso escrito previo de parte de quien detenta los derechos de autor siempre y cuando se mencione la fuente. Se prohíbe reproducir esta publicación para la venta o para otros fines comerciales sin permiso escrito previo de quien detenta los derechos de autor.

**Citar como:**

Arguedas, S y REDPARQUES – Proyecto IAPA (2019). Buena gobernanza, una construcción colectiva para lograr un territorio sano. Unión Europea, UICN, FAO, WWF, ONU Medio Ambiente. Quito, Ecuador.

**AGRADECIMIENTOS**

El autor y la UICN quieren agradecer a los promotores locales de la buena gobernanza del proyecto IAPA, por la revisión y aportes que realizaron a la cartilla.

- Delegación de la Unión Europea
- Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF)
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (ONU – Medio Ambiente)
- Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN)

**Autor**

Stanley Arguedas

**Coordinación y edición de textos**

María Moreno de los Ríos Almandoz, UICN

**Diseño Gráfico editorial**

Gabriel Hidalgo

**Fotografías de portada:**

Sergio Garrido / UICN

# ¿Qué es la gobernanza?

**L**a gobernanza tiene que ver con las relaciones que se dan entre las personas, instituciones o tradiciones por las que se construyen acuerdos o se toman decisiones sobre asuntos de su interés. Estas afectan positiva o negativamente los intereses de todos. Es así que **la gobernanza tiene que ver con quién decide lo que se hace y cómo se toman esas decisiones.**

En la casa, los padres ejercen la gobernanza cada vez que toman decisiones familiares, por ejemplo, dónde vivirán o dónde estudiarán sus hijos. En el colegio, las autoridades docentes ejercen la gobernanza cuando deciden la

clase de enseñanza que será impartida a sus estudiantes. En la comunidad, se ejerce la gobernanza cuando se decide en qué se invertirán los fondos que vienen para su desarrollo o el tipo de futuro que se quiere.

La gobernanza ocurre todos los días, en diferentes niveles y espacios de la sociedad donde se toman decisiones y se ejercen el **poder**, **la responsabilidad y la autoridad**. Todos somos parte o estamos afectados por procesos de gobernanza, ya sea en nuestras familias, sitios de estudio o de trabajo, comunidades, regiones o en el país donde vivimos.

**¿Qué procesos de gobernanza identifica usted que rigen su vida personal?  
¿Quién está tomando decisiones que afectan su vida?**



## ¿Qué es la gobernanza en las áreas naturales protegidas y conservadas?

**P**rimero que todo, recordemos que las Áreas Naturales Protegidas y Conservadas (ANPyC), son espacios del territorio que se gestionan de forma diferente, buscando la conservación de la biodiversidad junto con las culturas asociadas a ella y los beneficios que generan (económico, salud, alimento, agua, seguridad, entre otros). Llamamos “Áreas Naturales Protegidas” a esos espacios gestionados de forma especial y que son creados por el Estado con ese objetivo. Por otro lado, las “Áreas Naturales Conservadas” son aquellas que se conservan gracias a las acciones de sus propietarios (comunitarios o privados), sin que se requiera de una declaratoria oficial por parte del Estado.



**La forma de gobernanza debe ser hecha a medida de su contexto, y debe ser eficaz y con resultados duraderos en la conservación de las ANPyC, en el respeto por los derechos y en la distribución equitativa de beneficios para las comunidades locales.**



© Sergio Garrido/UICN

Pero no todas las áreas naturales protegidas son iguales: algunas son de protección estricta, donde no se permite extraer ni hacer uso de sus recursos, en otras se permite extraer recursos naturales e inclusive hay comunidades viviendo dentro de ellas. A estos diferentes tipos de protección se les llama “**categorías de manejo**”.

Entonces, la gobernanza en las ANPyC es la forma como la autoridad respectiva

(sea esta el Estado, el gobierno local, el propietario privado o la comunidad) toma las decisiones que ayudan a que el área cumpla con sus objetivos, considerando el tipo de categoría de manejo que tenga. Además, la gobernanza tiene que ver con la forma como esa autoridad escucha y toma en cuenta la voz de las personas que tienen intereses o vínculos legítimos con el territorio protegido. Es también la forma como esa autoridad rinde cuentas sobre sus decisiones a los interesados, maneja los conflictos que se puedan generar y decide para qué sirve el área y cómo será en el futuro.

Esta gobernanza es ejercida en diferentes niveles (central, regional o local) y por medio de diferentes mecanismos (reuniones, talleres, comités, asambleas, acuerdos, etc.)

**¿Qué espacios, niveles y/o mecanismo de gobernanza identifica en el área natural protegida o conservada con la cual se relaciona? ¿Cómo le afecta a usted o su comunidad lo que ahí se decida?**

**H**ay algunos conceptos importantes que necesitamos conocer para entender mejor qué es la gobernanza, como son la gobernabilidad, la gestión y la participación.

Se lo explicaremos con un ejemplo muy cotidiano: Una persona decide un día tomar su caballo e ir al pueblo por provisiones. Sale temprano y regresa luego de saludar a unos vecinos. Al cabalgar, el caballo tiene el mayor peso de la acción, pero es el humano el que decide el momento de salir, el lugar donde ir y cuando regresar.

En esa cabalgata:

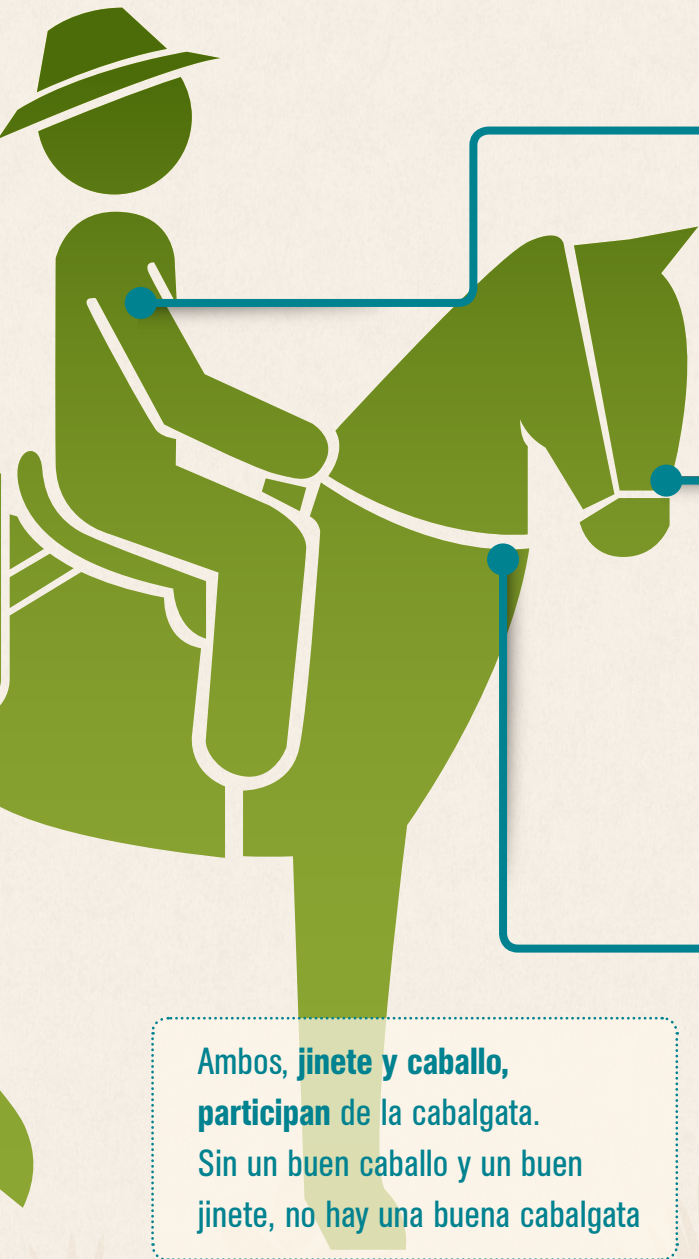
- ¿Quién hace la gobernanza?
- ¿Quién hace la gestión?
- ¿Cómo se realiza la gobernabilidad?
- ¿Quiénes participan?

Encuentre las respuestas en el dibujo.

¿Y qué son  
**la gobernabilidad,**  
**la participación**  
**y la gestión?**







El **jinete** hace la **gobernanza** en la cabalgata porque es quien toma las decisiones clave: ¿dónde ir?, ¿cuándo salir?, ¿cuándo regresar? Sin jinete no hay cabalgata

El **caballo** realiza la **gestión** de la cabalgata pues es quien pone en práctica las decisiones del jinete. Sin caballo no hay cabalgata

Las **riendas** representan la **governabilidad**, porque es el mecanismo por el que el jinete garantiza que se ejecuten sus decisiones. Sin riendas, el caballo pierde el rumbo

Ambos, **jinete y caballo**, **participan** de la cabalgata. Sin un buen caballo y un buen jinete, no hay una buena cabalgata



© Robert Hofstede/UICN

Entonces...

- **Gestión:** Se refiere a todo lo que hacemos en las áreas naturales para lograr los objetivos de conservación. A diferencia de la gobernanza, que se relaciona con tomar decisiones, la gestión se refiere a la acción que ejecuta esas decisiones. Por ejemplo, el proceso para decidir cómo y dónde se hará la extracción de castaña en un área protegida, es un acto de gobernanza.

**¿Quiénes hacen la gestión en el área natural protegida con la que se relaciona? ¿Quiénes participan y en qué participan (gestión y/o gobernanza)? ¿Cómo garantiza la gobernabilidad la entidad que gestiona el área?**

Las acciones para extraer la castaña y la forma de controlar que se haga tal cual fue decidido, son la gestión.

- **Gobernabilidad:** Se refiere a la capacidad que tiene el área natural protegida para implementar lo que se decide. Siguiendo el ejemplo anterior, la gobernabilidad se refiere a la capacidad para implementar la decisión de extraer castaña y poder controlar la actividad para garantizar que se haga según lo decidido.
- **Participación:** Se refiere a las personas que forman parte activa de un proceso. Algunas veces participamos en la gestión y no en la gobernanza, por ejemplo, apoyando el monitoreo de alguna especie, sin que hayamos participado de la decisión de qué o cómo monitorear. Pero, también podemos participar de la gobernanza y no de la gestión, cuando somos parte de la decisión de qué y cómo monitorear, pero otros lo hacen. O podemos participar de ambas cosas, cuando decidimos y ejecutamos nuestras decisiones.

# ¿Qué es lo que posibilita la gobernanza en las Áreas Naturales Protegidas y Conservadas?

**P**ara que la gobernanza tenga la fuerza para mantenerse en el tiempo, hay una serie de condiciones que se mencionan en el siguiente gráfico:





# ¿Qué es la **ética** en la gobernanza?

© Sergio Garrido/UICN

**U**na de las mayores causas de conflicto entre los seres humanos ocurre cuando la gobernanza se ejerce sin valores morales. Esta falta de valores produce desde padres abusivos, hasta gobernantes corruptos. Todo aquel que tiene poder tiene la posibilidad de ejercerlo de buena o mala manera.

La gobernanza está hecha por personas, por eso es importante la ética, porque tiene que ver con la calidad humana de quienes están detrás de los procesos de gobernanza.

Una gobernanza ética es aquella realizada por personas que la aplican con altos

valores morales, los cuales protegen del abuso, la discriminación, la corrupción y de otros antivalores a las personas que se ven afectadas por sus decisiones. Es importante decir que la ética no tiene que ver con lo buenos o malos que sean los mecanismos o espacios para la toma de decisiones, las leyes que los respaldan o la calidad de la información con la cual se discuten las cosas.

La ética tiene que ver con valores humanos tales como la tolerancia a las diferencias, el rechazo a la discriminación y el abuso de cualquier tipo, la inclusión, la solidaridad, el apego a la verdad, la justicia, la responsabilidad, la equidad, la honestidad y la sinceridad. Estos son sólo algunos de los valores fundamentales para una gobernanza con ética.

**¿Qué otros valores morales cree que son importantes para una gobernanza con ética?**

## En las áreas protegidas ¿cuántas formas diferentes hay de hacer gobernanza?

Se considera que hay 4 tipos diferentes de hacer gobernanza en las áreas naturales protegidas y conservadas (ANPyC):



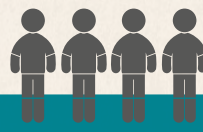
### **Gobierno:**

Cuando todas o la gran mayoría de las principales decisiones son tomadas por una entidad pública que la gestiona, ya sea que se consulte o no a las comunidades u otras organizaciones locales. Este esquema se da principalmente en las áreas que son declaradas por el gobierno.



### **Compartida:**

Este tipo de gobernanza se da cuando las principales decisiones las toman de forma conjunta el gobierno y las entidades locales. Aparece con frecuencia en áreas traslapadas con territorios indígenas o que tienen comunidades viviendo dentro.



### **Comunitaria:**

Se da cuando las principales decisiones son tomadas por comunidades o sus organizaciones representativas. Es más frecuente en áreas naturales conservadas por comunidades, en las que son sus miembros los que toman las principales decisiones.



### **Privada:**

En este caso, es un particular, ONG o una empresa la encargada de tomar las decisiones más importantes del área natural. Esto ocurre sobre todo en reservas privadas o en áreas públicas cuya gestión es entregada a un organismo privado.

¿Puede identificar ejemplos de estos tipos de gobernanza en su territorio?

## Veamos un ejemplo de cada tipo de gobernanza:



### Gobierno:

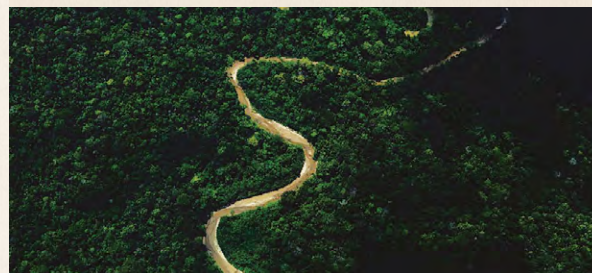
En el Parque Estadual de Chandless (Estado de Acre, Brasil) las principales decisiones las toma el Gobierno del Estado. Si bien incorpora la participación de otros actores por medio de la consulta sobre algunos temas, la decisión final la toma el órgano público encargado de su gestión.



© Sergio Garrido/UICN

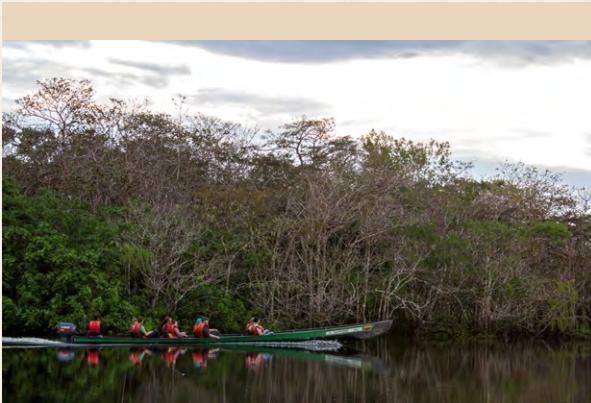


### Compartida:



© sernanp.gob.pe/WWF-Perú

En la Reserva Comunal Purús (departamentos de Ucayali y Madre de Dios, Perú), con el apoyo del Gobierno, las comunidades indígenas locales formaron una organización llamada ECOPURUS la cual, por medio de un acuerdo con el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP), realiza la gobernanza y gestión compartida del área natural protegida. Todas las decisiones importantes son tomadas de forma conjunta entre el SERNANP y ECOPURUS.



© Sergio Garrido/UICN



## Comunitaria:

La mayoría de los territorios indígenas se consideran áreas naturales conservadas porque el tipo de actividades que se desarrollan en ellas no destruyen el bosque. Cuando esto es así, podemos decir que esas son áreas naturales conservadas que tienen una gobernanza comunitaria, ya que son las mismas comunidades indígenas las que toman las decisiones en su territorio. Hay casos de áreas conservadas por comunidades campesinas, por ejemplo, para la protección de sus fuentes de agua.



## Privada:

En la provincia de Purús (departamento de Ucayali, Perú) un grupo de pobladores locales constituyeron la Asociación Manejo de Bosques Sin Fronteras-Río La Novia (MABOSINFRON), con el objetivo de conservar un bosque primario cercano a sus cultivos agrícolas. Solicitaron y recibieron la concesión de poco más de 6 mil hectáreas. Se dice que es privada porque la gobernanza de este área natural conservada está en manos de la asociación, que es una ONG de campesinos locales protegiendo un territorio de propiedad pública.



© MABOSINFRON Blogspot

## ¿Cómo sabemos que tenemos una gobernanza de buena calidad en un Área Natural Protegida y Conservada?

**L**a gobernanza puede ser buena o mala, todo depende de cómo se lleve a cabo. Un dictador corrupto y déspota hace la gobernanza de un país, como la hace también un presidente elegido democráticamente de forma justa y transparente. Los dos hacen gobernanza, porque los dos toman decisiones, pero para una mejor vida de la gente gobernada el segundo caso es mejor que el primero.

Entonces, la calidad de la gobernanza afecta directamente la calidad de vida de las personas. Por eso, todos nos debemos interesar mucho por la calidad de la gobernanza que hay en nuestras familias, comunidades y en nuestras áreas protegidas y conservadas.

En el caso de las áreas naturales **la calidad de la gobernanza depende**

**de que se cumplan los “principios de la buena gobernanza”**. Si estos principios se cumplen, la gobernanza del área natural protegida y conservada es buena para todos los involucrados y mejora su calidad de vida.

**“La buena gobernanza existe cuando las decisiones se toman de manera legítima, competente, justa, con sentido de visión, con responsabilidad y respetando los derechos.” UICN, 2014.**



Mecanismos eficaces de participación en la gobernanza del ANPyC, incorporar a todos los interesados legítimos (incluidas mujeres y jóvenes), transformar conflictos, lograr acuerdos, escuchar a todas las partes, etc. Además se contribuye a crear una gobernanza más justa.

**Legitimidad  
y voz**

Conocer, identificar y respetar los derechos legítimos de los pobladores locales, individuales y colectivos, ya sean indígenas o campesinos. Generar beneficios a la sociedad y repartirlos de forma justa y equitativa.

**Justicia  
y derechos**

Una visión clara, concertada y conocida del futuro del ANPyC, liderazgo positivo, mantener la motivación de todas las partes, adaptabilidad según cambian las realidades y nuestro entendimiento del territorio, etc.

**Dirección  
y liderazgo**

**Principios  
para la buena  
gobernanza**

Garantizar el acceso a la información, comunicar de forma adecuada y oportuna todo lo que sea de interés de la gente, informar sobre lo que se hace en el área y sus resultados, realizar y comunicar auditorías, etc.

**Transparencia  
y rendición  
de cuentas**

Capacidad para enfrentar los desafíos de la buena gobernanza, ser efectivos en la gestión del ANPyC, tener capacidad de aprender de las experiencias y mejorar la gobernanza, responder con efectividad a las demandas de los interesados, etc. Este principio contribuye a una gobernanza más eficaz.

**Desempeño  
y capacidades**

**¿Cómo se aplican los “principios de la buena gobernanza” en su casa, su sitio de estudio o trabajo, su comunidad o su territorio?**



© Efrén Icaza/UICN

## ¿Cómo se ha logrado la **buena** **gobernanza** en algunos países amazónicos?

**E**n la Amazonía hay muchos casos de buena gobernanza. Aquí nos centraremos sólo en un caso, que es un tipo de organización muy especial que se llama Ejecutor de Contrato de Administración (ECA), creada exclusivamente para la gobernanza compartida de las reservas comunales en Perú. La ECA agrupa a las comunidades que habitan dentro de estas áreas naturales protegidas para que, por

su medio, se firme un contrato con el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP). Gracias a ese contrato, las comunidades adquieren el poder de tomar decisiones de forma conjunta con el SERNANP (gobierno) sobre todos los aspectos referentes a la gestión del área natural protegida en la que viven. Veamos como este sistema ayuda a cumplir los 5 principios de la buena gobernanza:

- **El Principio de legitimidad y voz** se cumple al estar las comunidades representadas en la ECA con participación legítima en las decisiones del ANP. También existe un Comité de Gestión que agrupa otros actores locales interesados, que tienen voz, pero no poder de decisión.
- **El Principio de dirección y liderazgo** se ejecuta por medio del Jefe del área, (nombrado por el SERNANP) y el Director Ejecutivo de la ECA (nombrado por las comunidades). Entre los dos lideran y llevan adelante la dirección de los procesos de gobernanza en el área.

- **El Principio de desempeño y capacidades** se implementa por medio de los recursos financieros y operativos que el Gobierno del Perú asigna para la gobernanza del área con base en el acuerdo, que permiten que la ECA funcione y mantenga su papel como representante de los intereses de las comunidades.
- **El Principio de transparencia y rendición de cuentas** se cumple gracias a los informes que el ECA reporta a sus comunidades representadas y a las auditorías e informes que realiza el SERNANP. El control que se hacen mutuamente la ECA y el SERNANP ayuda mucho a que haya mayor transparencia.
- **El Principio de justicia y derechos** se cumple porque las decisiones son tomadas conjuntamente entre la ECA y el SERNANP, lo cual asegura que ninguna de ellas viole los derechos legítimos de las comunidades representadas y procura que además tengan acceso justo y equitativo a los beneficios que les ofrece el territorio protegido.

## ¿Qué pasa con la participación de las mujeres y los jóvenes bajo los principios de la buena gobernanza?

**S**iguendo el Principio de Legitimidad y Voz, en los espacios de gobernanza es muy importante que participen todos los sectores de la sociedad. Por ello hay que hacer esfuerzos para que participen aquellos que generalmente no lo hacen. Es el caso de las mujeres y de los jóvenes, pues es frecuente que su participación sea mucho más reducida o inclusive que no participen.

Pero tanto las mujeres como los jóvenes están igualmente afectados por las decisiones que se tomen en relación con la gestión del área natural protegida con la cual se relaciona su comunidad. Además, tienen una información



© Sergio Garrido/UICN

y una visión diferente del territorio y de sus recursos naturales con respecto a la de los hombres adultos, por lo que es muy importante que también sean tomados en cuenta en la toma de decisiones, en las mismas condiciones que el resto.

Se ha visto que la no participación efectiva de mujeres y jóvenes en los espacios de gobernanza puede ocurrir por muchas razones. Una puede ser porque los espacios de gobernanza estén diseñados de forma que no facilitan su participación. Por ejemplo, para una participación efectiva de las mujeres, se deben resolver temas como la atención de los niños o de las responsabilidades propias del hogar que ellas tienen a su cargo. En el caso de los jóvenes es importante tener en cuenta, por ejemplo, sus horarios de estudio.

**¿Cómo es la participación de los jóvenes y las mujeres en los espacios de discusión y toma de decisiones en su área protegida y comunidad? ¿Por qué ocurre esto? ¿Hay otros sectores de la sociedad que sería importante incorporar en los espacios de gobernanza?**



## ¿Qué pasa con la buena gobernanza cuando el territorio pertenece a dos o más países?

**E**s muy frecuente que los recursos naturales que interesan a varias comunidades, empresas o gobiernos se encuentran en áreas protegidas o territorios fronterizos entre países. Algunas veces, un área natural protegida colinda con otra que está en el país vecino y los recursos naturales que protegen son usados por grupos sociales de ambos países. También es frecuente que en un país se proteja la cuenca alta de un río que es usado para

navegación, fuente de agua o alimento por comunidades que están río abajo en un país vecino.

Los recursos naturales de un territorio en ocasiones vuelven a conectar a los grupos sociales que los países separaron con sus fronteras. Lograr una buena gobernanza transfronteriza, una gobernanza más allá de las fronteras políticas, tiene el desafío de recuperar y fortalecer las relaciones que se vienen dando desde el pasado o construir nuevas y sanas relaciones en la frontera.

La gobernanza en estas zonas debe superar las barreras políticas, legales, institucionales y, en ocasiones, idiomáticas que hay entre países, uniendo a las personas para resolver los problemas y aprovechar las oportunidades que comparten los países fronterizos. Son las cosas en común, y no las diferencias, las que primero se deben tomar en cuenta en la gobernanza del territorio.

**¿Cómo se relacionan en su área natural protegida y conservada con los territorios y comunidades que están en los países vecinos? ¿Ven posibles acuerdos de gobernanza con otras áreas protegidas en países colindantes?**

# ¿Quién puede mejorar la gobernanza en un área natural protegida y conservada?

**E**s cierto que la gobernanza la ejercen los que tienen el poder de tomar decisiones, pero también es cierto que nosotros, cada persona, tenemos el poder de tomar nuestras propias decisiones sobre lo que hacemos o no hacemos, o lo que permitimos que otros hagan con nosotros. Como individuos tenemos una responsabilidad con la calidad de la gobernanza que disfrutamos hoy y en el futuro.

Pero también cada pueblo o comunidad tiene una fuerte responsabilidad en la construcción de la calidad de la gobernanza que quiere para su territorio, tanto por lo que hace como por lo que se deja de hacer.



© Gregoire Dubois

En esto deben tener un interés especialmente importante los jóvenes, porque ellos serán los que más sufrirán las bondades o dificultades del modelo que se construye hoy.

Por eso, es importante no tener una actitud pasiva de los problemas que vemos en el territorio en relación con su gobernanza. Es necesario entenderlos y trabajar para solucionarlos.



"La buena gobernanza se produce cuando las normas y prácticas sociales **empoderan y estimulan a las personas a tomar cada vez más control sobre su propio desarrollo** de una manera que no afecta negativamente los **derechos de los demás.**"

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD.

# El “governómetro” para la buena gobernanza

**A**quí le presentamos el gobernómetro, una serie de preguntas que le ayudarán a reflexionar y valorar de forma colectiva la gobernanza en el área natural protegida o conservada a la cual está vinculado. Le invitamos a

hacerse esas preguntas de forma que reflexione junto con sus vecinos, dirigentes, funcionarios y otras personas interesadas, cómo es la calidad de la gobernanza que hay en su ANPyC y pueda asumir el compromiso de hacer algo para mejorarla.

## Principios de la buena gobernanza

**Legitimidad y voz;** participación y búsqueda de consensos.

**Rendición de cuentas;** transparencia y supervisión

## Algunas preguntas clave para reflexionar sobre la gobernanza en el área natural protegida y conservada

1. ¿Existen mecanismos efectivos de participación continua de actores locales en la gobernanza del ANPyC?
2. ¿La gestión del ANPyC trabaja sobre la base de acuerdos horizontales y descentralizados con los interesados locales?
3. ¿Son escuchadas todas las voces legítimas de los actores interesados, de forma que realmente se les toma en cuenta (especialmente de indígenas, mujeres y jóvenes)?
4. ¿El ANPyC tiene mecanismos formales para rendir cuentas a los actores interesados y al público en general?
5. ¿Lo que ocurre en la gestión del ANPyC es transparente, o sea que la información que puede ser pública es accesible? ¿la información es entendible para la amplia mayoría de actores?
6. ¿El ANPyC tiene mecanismos de auditoría o supervisión interna que verifiquen que todo vaya bien?



**Desempeño;**  
capacidad de  
responder  
con eficacia y  
eficiencia

7. ¿El ANPyC tiene la capacidad operativa (recursos logísticos) para lograr una buena gobernanza?
8. ¿El ANPyC cuenta con recursos jurídicos como leyes o reglamentos eficaces para lograr una buena gobernanza?
9. ¿El ANPyC consigue que la ciencia y los saberes locales y tradicionales le proporcionen el conocimiento para tomar decisiones?
10. ¿El ANPyC fortalece las capacidades de las comunidades y organizaciones locales, para que mejoren sus posibilidades de participar activa y eficazmente en la gobernanza del territorio?

**Justicia social;**  
equidad en  
beneficios y justa  
aplicación de la  
ley

11. ¿Se toman en cuenta adecuadamente los intereses de las mujeres y los jóvenes en los procesos de gobernanza?
12. ¿Se atiende adecuadamente la interculturalidad del territorio, respetando y considerando las diferentes culturas presentes, ya sean estas indígenas o campesinas?
13. ¿En el ANPyC se respetan/compensan los derechos preexistentes de grupos sociales, ya sean estos indígenas o campesinos?
14. ¿Las regulaciones vigentes en el área se aplican de igual manera para todos? ¿Y las sanciones por su incumplimiento?
15. ¿La generación de beneficios es equitativa, de manera que se le dé más a los que más necesitan y se consideren de forma adecuada las limitaciones propias de cada uno para acceder a esos beneficios?

**Dirección;**  
visión estratégica

16. ¿La planificación se hace de manera participativa, buscando concertar la diversidad de intereses y disminuyendo los conflictos que puedan generar las posiciones encontradas?
17. ¿Es clara y conocida por todos la visión que describe hacia dónde va el ANPyC?
18. ¿El ANPyC tiene un liderazgo que dirige las acciones con eficacia, guiando y motivando a los interesados hacia una visión que todos comparten?



© Sergio Garrido/UICN

## ¿Qué cosas se pueden poner en práctica para mejorar la gobernanza en el área natural protegida y conservada?

La Amazonía ofrece muchas experiencias positivas, principalmente para mejorar la gobernanza en las Áreas Naturales Protegidas (ANP) públicas, pero que aplican para Áreas Conservadas (ANC) por comunidades o privados. Algunos ejemplos son:

- **Consejos o Comités permanentes:** Es uno de los mecanismos más usados para la buena gobernanza. Consisten



en un espacio formalmente constituido, en el que participan representantes de diferentes sectores o intereses vinculados con el área. Estos espacios se convierten en una mesa permanente para el diálogo, la transformación de conflictos, la rendición de cuentas y el entendimiento mutuo. Hay consejos que sirven para tomar decisiones sobre la gestión (deliberativos) y otros son

sólo de consulta obligatoria para el gestor (consultivos). En la Amazonía tenemos comités de gestión consultivos en las ANP de Perú y Bolivia. En el caso de Brasil, hay comités deliberativos en áreas que tienen uso por parte de comunidades y comités consultivos en ANP de protección estricta.

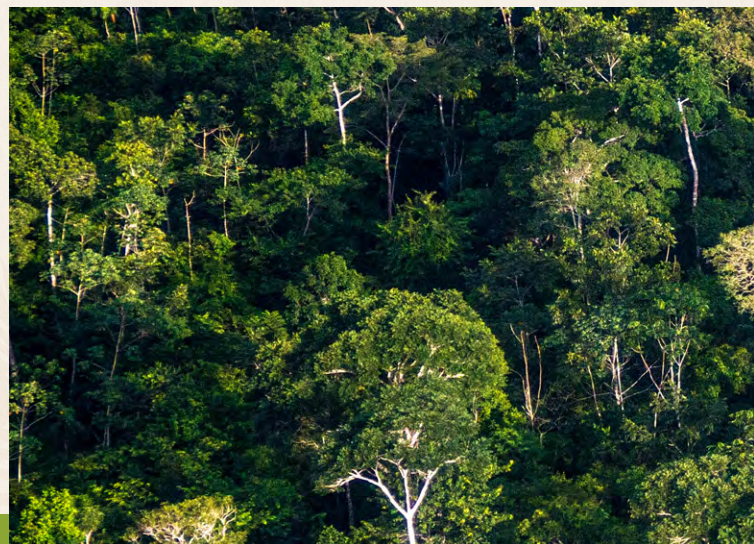
- **Acuerdos para el uso de los recursos:** Los acuerdos de uso son pactos formales entre las autoridades del área natural protegida y los beneficiarios que tienen derechos legítimos de uso, los cuales no han sido reconocidos de forma adecuada. Son muy eficaces para solucionar conflictos con comunidades indígenas o campesinas, para que puedan extraer recursos como la castaña, el asaí – huasai, los peces de río, la madera, etc. Con base en estos acuerdos, se establecen las regulaciones de cuánto, quién, cómo, dónde y bajo qué controles se hará la extracción sostenible del recurso. En la Reserva Nacional de Vida Silvestre Amazónica Manuripi (departamento de Pando, Bolivia), las comunidades locales y los propietarios privados acuerdan con la

Jefatura del área, y por medio de planes de manejo, los aspectos relativos a la extracción de la castaña. Es con base en esos planes que el gobierno emite los permisos y ejerce el control para evitar impactos no deseados.

- **Ejecución de acciones o programas de forma participativa:** Consiste en dar participación a pobladores o comunidades locales en las acciones de manejo del área natural protegida, por ejemplo en la vigilancia o el monitoreo. Participar en estas acciones fortalece la capacidad de autogestionar su territorio, creando mejores condiciones para la buena gobernanza. En la Reserva de Producción de Fauna Cuyabeno (provincia de Sucumbíos, Ecuador) se ha venido realizando el monitoreo de especies de peces de interés para consumo humano, en el cual han tenido una participación activa las comunidades indígenas locales.

- **Consulta previa, libre e informada (CPLI):** Es un derecho colectivo reconocido en el Derecho Internacional a los pueblos y nacionalidades indígenas. Las directrices internacionales para su implementación, establecen que la Consulta Previa, Libre e Informada debe ser un mecanismo desarrollado con el objetivo de generar un acuerdo entre los pueblos indígenas y las entidades de gobierno, orientado a conseguir su consentimiento respecto de la realización de un proyecto, obra o actividad que les afecte (en lo personal o a su territorio) cultural o ambientalmente. Por ejemplo, en las áreas protegidas que se traslapan con territorios indígenas, se debe

**¿Cuáles de estos mecanismos aplican hoy en su ANP?  
¿Cuáles sería bueno que se apliquen en el futuro y  
cómo hacer para que eso ocurra?**



aplicar la CPLI tanto en su creación, como en la planificación del manejo de sus recursos.

- **Acuerdos de gobernanza compartida:** La institución a cargo del ANP establece un pacto con otra entidad, que generalmente es una comunidad local con derechos legítimos sobre el territorio, para tomar decisiones de forma conjunta. Así ambas estarán de acuerdo con las decisiones que se tomen, ya que se consideran sus intereses. Uno de los mejores ejemplos de este mecanismo son los acuerdos realizados en Perú entre el Gobierno y las organizaciones comunitarias Ejecutoras de Contrato de Administración (ECA).

- **Planificación de la gestión de forma participativa:** La construcción del plan de manejo (de gestión o plan maestro) del área natural protegida es un proceso en el que continuamente se toman decisiones estratégicas. Es por eso que la participación de todos los actores interesados es fundamental para la buena gobernanza. En la elaboración del plan de manejo de la Reserva Extractivista Cazumbá-Iracema (Brasil), se contó con la participación proactiva de todos sus pobladores y además fue discutido y aprobado en su Consejo Deliberativo, donde tienen participación las comunidades locales y otros actores involucrados.





© Sergio Garrido/UICN

## ¿Qué hacemos para **prevenir o mitigar los conflictos** que genera la gobernanza?

**L**a gobernanza genera con frecuencia situaciones de conflicto, sobre todo cuando no se han puesto en práctica los aspectos que hemos visto en esta cartilla. A cualquier nivel surgen conflictos cuando alguien toma decisiones de forma inadecuada que afectan los intereses de otras personas. Esto ocurre en el hogar, en la escuela, en la comunidad o en el país donde vivimos.

Un conflicto en un área natural protegida y conservada se origina por muchas y diversas razones. Por ejemplo, puede ser que dos comunidades quieren tener acceso exclusivo a un mismo recurso, que la creación del área

haya limitado el acceso a un recurso por una comunidad, o que una gran empresa quiera explotar los recursos afectando los intereses de los locales. Estos casos tienen en común que hay una disputa entre dos o más partes por el uso de los recursos naturales.

Tener un conflicto no es el problema, porque la diversidad de opiniones e intereses es algo natural en las relaciones humanas, lo malo es manejar de forma inadecuada esas diferencias. Cuando esto ocurre, se complican más las cosas y se aleja la posibilidad de un resultado positivo.

Es por eso que, a continuación, le mencionamos tres aspectos muy importantes que aumentan sus posibilidades para lograr transformar ese conflicto o sirven para prevenir que ocurran de nuevo. Además esto ayudará a que el acuerdo que tomen las partes sea más duradero (sostenible).

Estos tres aspectos funcionan como si fueran los ingredientes de una receta para elaborar una comida que debe gustar a todos:

- Negociar con objetividad y sin enojo.
- Entender lo que la otra parte necesita, porque quizá haya otra forma diferente de responder a lo que piden para satisfacer sus necesidades.
- Buscar un acuerdo en donde nos aseguremos que todas las partes ganen, aún con aquellas que consideremos “enemigas”.











IAPA: Integración de  
las Áreas Protegidas  
del Bioma Amazónico



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura