



FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES ADMINISTRATIVAS PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL Y EL MANEJO DE LOS RECURSOS NATURALES POR COMUNIDADES LOCALES

Wildlife Conservation Society:
20 años trabajando con pueblos indígenas y comunidades locales
para la conservación de la vida silvestre en la Amazonia andina.

Minka: Compartiendo Conocimiento en Andes Amazonia Orinoquia



La sistematización del trabajo de Wildlife Conservation Society (WCS), con pueblos indígenas y comunidades locales de la Amazonia andina, recoge las experiencias y aprendizajes de conservación de la vida silvestre en Bolivia, Ecuador y Perú, durante los últimos 20 años.

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES ADMINISTRATIVAS

Tanto en Ecuador como en Bolivia destacan los esfuerzos por la búsqueda de sostenibilidad financiera para el funcionamiento de la gestión territorial indígena, un aspecto que, a pesar de los esfuerzos realizados, aún no se ha logrado concretar. En esta perspectiva, en ambos países también destacan los esfuerzos por construir capacidades administrativas y financieras tanto a nivel de las organizaciones territoriales de los pueblos indígenas como de las asociaciones productivas basadas en el manejo de los recursos naturales.

Bolivia y Ecuador han invertido esfuerzos apoyando a las comunidades y sus organizaciones para que puedan obtener recursos financieros de los sistemas nacionales de incentivo por la conservación de los bosques, en el marco de las políticas específicas de los Estados nacionales. Asimismo, en ambos países se ha apoyado, de alguna manera, para que los territorios indígenas pudieran constituirse en jurisdicciones que permitiesen a sus organizaciones asumir nuevas responsabilidades y también manejar fondos públicos. Hasta ahora, ninguna de estas estrategias ha logrado consolidarse y el financiamiento sostenible para la gestión territorial indígena es aún uno de los mayores desafíos.

En ambos países, el fortalecimiento de las capacidades administrativas ha estado acompañado por la suscripción de subacuerdos de financiación, la capacitación y asistencia en servicio, la contratación de personal administrativo y contable idóneo, para trabajar con las organizaciones indígenas, y el desarrollo de sistemas administrativos, incluyendo el diseño de manuales administrativos y contables adecuados a las condiciones de los pueblos indígenas. Se ha promovido asimismo la realización de auditorías técnicas y financieras como un hábito entre las organizaciones indígenas. Uno de los

retos importantes en este campo es que todos los fondos que manejan las organizaciones indígenas sean administrados bajo un solo sistema administrativo que facilite el control interno y la transparencia. Este aspecto encuentra dificultades cuando cada entidad financiera exige sistemas administrativos separados para cada fuente de financiamiento. Este criterio también es utilizado por las organizaciones en relación con sus ingresos propios.

Una contribución importante del pueblo Tacana y de WCS en Bolivia para la construcción de un modelo organizativo, con vocación de transparencia, es la combinación de dos elementos fundamentales. El primer elemento es un modelo que articula los diferentes niveles orgánicos de las organizaciones indígenas a través de la distribución de porcentajes de las utilidades netas que generan las asociaciones productivas. Estos porcentajes son definidos de manera diferenciada para las personas individuales que son socias del emprendimiento, el propio emprendimiento, la comunidad o las comunidades que tienen dominio sobre las áreas donde se distribuyen los recursos naturales aprovechados y, finalmente, para la organización matriz representativa del conjunto de las comunidades que constituyen el territorio. El segundo elemento es la separación de las funciones de control y de representación sociopolítica (comunal y territorial) de aquellas funciones gerenciales exclusivas de las asociaciones productivas.

Acompaña a este sistema la creación de un fondo concursable, administrado por CIPTA con el apoyo de WCS, para que las comunidades presenten ideas de proyectos de manejo sostenible de los recursos naturales. El funcionamiento de este fondo ha requerido la construcción participativa de un concepto de sostenibilidad y de la identificación de sus principios y criterios,

basados en la cultura y la experiencia del pueblo Tacana. Entre otros, este fondo concursable tiene como fin reducir la discrecionalidad en la otorgación de fondos a las comunidades y así preservar la legitimidad y la representatividad del Directorio del CIPTA.

En Perú, en el caso de Tamshiyacu-Tahuayo, las comunidades de la región determinaron que una parte de los cobros recaudados por las cuotas de cacería y del uso de los otros recursos se destinaran al funcionamiento de su sistema de control y vigilancia. Sin embargo, los ingresos recaudados no son suficientes para asegurar su funcionamiento durante todo un año. De esta manera, han tenido que recurrir a la donación de alimentos por el Gobierno Regional y las instituciones no gubernamentales que trabajan en la zona. Como resultado, una parte del funcionamiento es sostenible, en parte gracias a que las comunidades de Tamshiyacu-Tahuayo tienen una mayor orientación al mercado y un mejor acceso a ingresos monetarios.

Aunque los costos de control y vigilancia en sistemas comunales organizados por hogares, cumpliendo turnos, parecieran ser menores que los sistemas basados en guardas especializados, en realidad se trata de una transferencia de los costos de la protección a los hogares, ya que la carga, en términos de tiempo, es pesada para los hogares que viven al día. Estos costos requieren ser compensados de alguna manera. Frente a esta problemática, al igual que en los casos de Bolivia y Ecuador, WCS en Perú junto con las comunidades implementaron estrategias, tales como solicitar que el Área de Conservación Regional Comunal Tamshiyacu-Tahuayo (ACRCTT) fuera incluida en el presupuesto de gestión del SINANPE, lo que no prosperó, o realizar el cobro de contribuciones a las empresas que tuvieran albergues turísticos en la zona. Lo que es importante destacar es que, en la búsqueda de alternativas financieras para el funcionamiento de sus sistemas de gobernanza, las comunidades, asociaciones productivas y autoridades de los niveles territoriales, toman iniciativas.

En el caso de Tamshiyacu-Tahuayo, el fortalecimiento de las capacidades administrativas parece haberse restringido al diseño e implementación de procedimientos y mecanismos que, a su vez, coadyuvan en el control de la extracción de los recursos, tal como la extensión de recibos contra el pago de las cuotas de cacería u otros recursos, o el registro de los cazadores y recolectores que llevan sus productos para venderlos a Iquitos. En la evaluación de la gobernanza realizada en las comunidades de esta zona, no se registraron muchos reclamos en sentido de que los fondos recaudados estuvieran siendo utilizados para otros fines.

Como se observa, en los tres casos, a pesar de los avances y esfuerzos, uno de los desafíos más importantes continúa siendo el financiamiento sostenible para los procesos de conservación, la gestión territorial y el manejo de los recursos naturales por las comunidades.

LECCIONES APRENDIDAS

Fortalecimiento de capacidades administrativas:

- ✓ Desde el principio se requiere diseñar participativamente y concertar sistemas que aseguren la articulación de los diferentes niveles orgánicos, basados en la distribución de los beneficios, la rendición de cuentas recíprocas entre los diferentes niveles y la separación de funciones, generando pesos y contrapesos para asegurar sistemas con vocación de transparencia.
- ✓ El fortalecimiento de capacidades administrativas se ha basado en los siguientes elementos:
 - a) Suscripción de subacuerdos de financiación entre WCS y las organizaciones indígenas.
 - b) Diseño participativo de sistemas administrativos adecuados a las necesidades y condiciones de las organizaciones indígenas.
 - c) Capacitación y asistencia en servicio a nivel de organizaciones indígenas, autoridades comunales y asociaciones productivas.
 - d) Producción y difusión de materiales de capacitación y manuales adecuados.
 - e) Contratación de personal administrativo y contable idóneo por las organizaciones indígenas.
 - f) Promoción y financiación de auditorías técnicas y financieras del manejo de las organizaciones indígenas como una práctica habitual.
- ✓ A pesar de los esfuerzos realizados para concretar financiamiento sostenible para la Gestión Territorial Indígena, a través del apoyo a las comunidades locales y pueblos indígenas para que sean considerados en los mecanismos nacionales de incentivos para la conservación de los bosques, o mediante su inclusión como circunscripciones territoriales o autonomías indígenas como parte de los sistemas descentralizados del Estado, ninguno de estos mecanismos ha funcionado sosteniblemente.

La sistematización de los 20 años de WCS trabajando con pueblos indígenas y comunidades locales, para la conservación de la vida silvestre en la Amazonía andina, recoge las diversas experiencias de WCS en Bolivia, Ecuador y Perú, y que fueron posibles gracias al apoyo de Gordon and Betty Moore Foundation, U.S. Agency for International Development (USAID), The Overbrook Foundation, The U.S. Fish & Wildlife Service, Global Environmental Facility (GEF), The Blue Moon Fund, MacArthur Foundation, Danish International Development Agency (DANIDA), Agencia Suiza para Desarrollo y Cooperación (COSUDE), HELVETAS Swiss Intercooperation.

La realización de este documento ha sido posible gracias al apoyo de:

GORDON AND BETTY
MOORE
FOUNDATION