

Sistematización de las experiencias del Proyecto Asegurando el Futuro de las Áreas Naturales Protegidas del Perú

Foto: Sernanp



Contenido

Introducción	2
Proceso de sistematización	2
Diseño del proceso.....	3
Resumen de la implementación del proceso.....	7
Principales hallazgos y lecciones aprendidas.....	11
Conclusiones y recomendaciones	25
Anexos	27

Introducción

El Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado – SERNANP en el marco de la iniciativa “Patrimonio del Perú” tiene el objetivo de consolidar la gestión efectiva del SINANPE en un plazo de 20 años, en al menos 19 millones de hectáreas, generando las condiciones habilitantes para dicha gestión mediante la implementación de una estrategia de recaudación de fondos articulada y extraordinaria y el desarrollo e implementación de mecanismos económicos para la sostenibilidad financiera

El Proyecto “Asegurando el Futuro de las Áreas Naturales Protegidas del Perú” (WWF-GEF-Profonanpe-Sernanp) ha catalizado esta iniciativa, contribuyendo a su gobernanza (Componente 1), fortaleciendo y diversificando mecanismos financieros que sean replicables y escalables (Componente 2) y contribuyendo a que 4 ANP alcancen los niveles de gestión básico y estructural establecidos por SERNANP para la conservación de las áreas (Componente 3). Asimismo, para asegurar una óptima y oportuna ejecución el proyecto prevé en último componente relacionado a la coordinación y monitoreo (componente 4).

El Proyecto “Asegurando el Futuro de las Áreas Naturales Protegidas del Perú” (en adelante, el proyecto) tiene el objetivo de promover la sostenibilidad financiera a largo plazo para la gestión efectiva del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas del Perú (SINANPE) para la protección de la biodiversidad de importancia global y los servicios ecosistémicos de la Amazonia Peruana, y tiene un periodo de implementación desde el 2018 hasta junio 2024.

El presente documento sistematiza la experiencia de implementación del proyecto, para lo cual se ha realizado un ejercicio de 360 grados, recogiendo los aprendizajes e impresiones de 46 actores clave de Profonanpe, Sernanp, WWF, la unidad de gestión del proyecto (UGP), y personal y actores clave de los comités de gestión de las cuatro ANP de la Amazonia del Proyecto: Parque Nacional Tingo María, Parque Nacional del Río Abiseo, Santuario Nacional Tabaconas Namballe, y Reserva Comunal Machiguenga.

Proceso de sistematización

El proceso de sistematización consideró que el proyecto forma parte de un Programa Regional (Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Guyana, Perú y Surinam) llamado “Paisajes Sostenibles de la Amazonía” liderado por el Banco Mundial, y ha sido ejecutado por SERNANP y por el Fondo de Promoción de las Áreas Naturales Protegidas del Perú (en adelante Profonanpe), siendo la agencia implementadora el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas inglés).

Para definir las variables de análisis se revisó y analizó el Documento de Proyecto – PRODOC, la Estrategia de Implementación, el Manual de Operaciones – MOP, los Informes trimestrales, los Screening del Proyecto, Informes Anuales, el Plan de acción de género, el Mecanismo de Atención de Quejas y Consultas MAQS, los documentos generados en el Marco de Salvaguardas, la Metodología de la Sistematización (WWF) y la Metodología para el levantamiento de las lecciones aprendidas (ASL, GEF).

1. Marco conceptual

La Metodología de la Sistematización de WWF define que “la sistematización orientada a aprendizajes es una invitación a reflexionar colectivamente sobre una experiencia determinada”. En ese sentido, la sistematización estuvo orientada a recoger aprendizajes, que son fruto de la reflexión individual y/o colectiva de los actores clave del proyecto.

Siguiendo esta metodología se plantearon cuatro fases de la sistematización:



1 Imagen de documento bases conceptuales y metodológicas - WWF

En la primera fase, denominada de aprestamiento y encuadre, el equipo de sistematización se reunió con la UGP para definir conjuntamente los elementos fundamentales del procesos de sistematización, los objetivos y resultados esperados, las preguntas orientadoras, las y los actores, las fechas y metodología a utilizar.

En la segunda fase, relacionada a la implementación de la metodología, se aplicó heramientas de recojo de información individuales y grupales, en base a las variables definidas y a los actores indentificados durante la anterior fase.

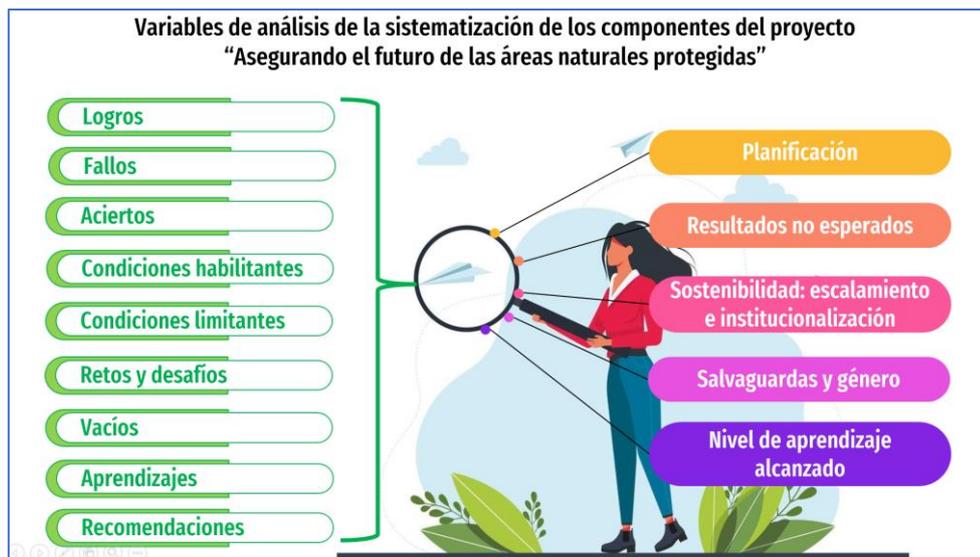
En la tercera fase, se realizó el análisis de toda la documentación recogida, se validó el índice del informe y contenidos con la UGP el día 17 de mayo, y se redactó la versión final de un informe de sistematización que contiene un resumen de las principales repuestas a las preguntas orientadoras, recomendaciones y lecciones aprendidas. Además, para la presente consultoría, se preparará un resumen ejecutivo, con las principales lecciones aprendidas y recomendaciones.

La cuarta fase, que en este caso estará a cargo de la UGP y está fuera del cronograma de la presente consultoría, implica la producción de materiales de comunicación para llegar a las audiencias definidas, promoviendo la apropiación de los aprendizajes por parte de actores clave del sector público, ONG, y desarrolladores de proyectos. Sin embargo, se ha preparado un resumen ejecutivo del presente documento que puede servir de insumo para la producción de materiales de comunicación.

Para acotar el marco conceptual a las características del proyecto, y luego de recoger información inicial de la UGP, se propusieron dos grupos de variables que intersectan:

- (i) variables orientadoras, estas permitieron establecer una narrativa en las entrevistas que permita recoger los logros, fallos, aciertos, retos, desafíos, vacíos, aprendizajes y recomendaciones;
- (ii) variables transversales, estas tuvieron el objetivo de identificar las lecciones aprendidas y el nivel de aprendizaje alcanzado.

En el siguiente gráfico se pueden observar las variables orientadoras colocadas en color verde, y las trasversales se encuentran en los recuadros de múltiples colores:



2 Elaboración propia

Las variables transversales estuvieron presentes en las preguntas orientadoras y consideraron las características y roles de los grupos de actores. En ese sentido:

- Planificación: Se recogió información sobre lo previsto en los documentos de planificación, pero las preguntas se ajustaron al rol de las y los entrevistados, por ejemplo la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) se le preguntó sobre las actualizaciones del modelo conceptual, las cadenas de resultados, estrategias, los planes operativos anuales y los cambios realizados, los aprendizajes, retos y desafíos, así como recomendaciones para futuros proyectos.
- Resultados no esperados: Se indagó información sobre acciones o resultados que no estuvieron previstos en la planificación pero se lograron, se recogió las condiciones habilitantes para ello, las decisiones acertadas y los aprendizajes.
- Sostenibilidad: Se identificó sobre las acciones o actividades que contribuyen con la sostenibilidad de los resultados y logros del proyecto como la institucionalización de procedimientos/propuestas, desarrollo de capacidades, transferencia de tecnología, y escalabilidad.
- Salvaguardas y género: Se identificó los aprendizajes en los comités de gestión, el proceso y desafíos de las pautas de demarcación, el proceso y retos para el kit de salvaguardas ambientales, los aprendizajes y buenas prácticas de los mecanismos de

atención de quejas, consultas y sugerencias, y los desafíos para la implementación plan de acción de género.

- Niveles de aprendizajes: Considerando lo indicado en la Metodología de la Sistematización de WWF se identificó los aprendizajes en 3 niveles:
 - Primer nivel – mejoramos la práctica: Se identificó si el aprendizaje permite mejorar lo que se hace operativamente en los procesos técnicos, administrativos, de monitoreo o de gestión de la ANP.
 - Segundo nivel – replanteamos las metas, objetivos y estrategias: Se conocerá si las metas definidas en el diseño del proyecto fueron las correctas y si las estructuras institucionales facilitaron la obtención de resultados, y si es necesario replantear objetivos, indicadores y metas de las acciones futuras por el SERNANP, Profonanpe y WWF.
 - Tercer nivel – transformamos las políticas y el contexto institucional: Se determinó si el proyecto ha contribuido a mejorar y/o transformar políticas a nivel nacional y su contexto institucional, por ejemplo a nivel del Ministerio del Ambiente.

Las variables descritas se ponen en contexto al considerar los roles y características de los diversos actores involucrados; y además considerando que este proyecto insume al Programa ASL y la implementación de PdP, el análisis ha procurado identificar los niveles de aprendizaje para todos los casos posibles.

2. Actores priorizados

Se identificó 3 grupos de actores clave: (i) instituciones clave; (ii) Unidad de gestión del proyecto; (iii) actores de campo.

El grupo de *instituciones clave* está conformado por cinco que son esenciales, en primer lugar MINAM, debido a que el proyecto es consistente y contribuye a que el país cumpla con compromisos internacionales como las Metas AICHI (Meta 3, 11, 14 y 15), Objetivos de Desarrollo Sostenible (1, 2, 6, 12, 13 y 15), contribuye a las Contribuciones Nacionales Determinadas (NDC) y las recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), y a las metas de la política nacional del ambiente al 2030; así como su rol clave en la junta directiva de la Iniciativa PdP.

Asimismo se encuentra Profonanpe que es la entidad receptora de los recursos de la donación de World Wildlife Fund (en adelante WWF) provenientes del Fondo para el Medio Ambiente (en adelante GEF) y, por lo tanto, responsable por la administración y supervisión financiera del proyecto, de conformidad con el convenio de donación con WWF y el convenio de cooperación interinstitucional con el Sernanp.

También se ha identificado a Sernanp, que es el organismo técnico especializado del Ministerio del Ambiente (en adelante Minam), creado por Decreto Legislativo N° 10123, como ente rector y autoridad técnico-normativa del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (en adelante Sinanpe).



Por último, se ha identificado al equipo de la Iniciativa PdP, que es la primera iniciativa de conservación, a largo plazo, que busca contribuir a la gestión efectiva de las áreas naturales protegidas de nuestro país. El trabajo del proyecto insume directamente a la Iniciativa PdP, y sus acciones y logros se relacionan con las metas establecidas.

Otro grupo de actores clave es la UGP (que en el Prodoc se identifica como Project Management Unit), conformado por el gerente, la especialista de salvaguardas, especialista administrativa, especialista en gestión de áreas protegidas, especialista en monitoreo y evaluación, y especialista en sostenibilidad financiera y además se ha previsto entrevistar también a otros profesionales que han formado parte de la iniciativa Patrimonio del Perú.

En campo, se tiene previsto sostener reflexiones con las y los integrantes de los Comités de Gestión, guardaparques y jefes y especialistas de las ANP, quienes han tenido roles de implementación directas en terreno sobre todo de los componentes 2 y 3.

En ese sentido, considerando los tiempos y componentes, se identificaron, junto con la UGP, una muestra representativa 57 personas, distribuidas idealmente de la siguiente forma:

WWF	Sernanp	Iniciativa PdP	MINAM	Profonanpe	Áreas Naturales Protegidas	UGP del proyecto
3	18	6	3	5	15	7

En la sección que resume la implementación del proceso se comparte la muestra de personas que finalmente fueron parte del proceso.

3. Herramientas de recojo

Considerando las bases teóricas del marco conceptual, se estableció una metodología que combina 4 herramientas:

- Revisión documentaria y reuniones para definir el marco conceptual

- Línea de tiempo
- Entrevistas semi-estructuradas:
- Reflexiones grupales

A continuación se resume cada una de ellas

- Revisión documentaria y reuniones para definir el marco conceptual: Desde el inicio del servicio de consultoría hasta finales de marzo, se han sostenido múltiples reuniones para definir y revisar las variables, analizando con la UGP (específicamente con la especialista de salvaguardas), el marco conceptual de WWF y ASL sobre sistematización y lecciones aprendidas. Producto de esto se ha definido todo el apartado anterior referente a marco conceptual.
- Línea de tiempo: Implicó una representación gráfica que permite ver y comprender secuencias de tiempo entre eventos. Las líneas del tiempo son una herramienta visual para ordenar y explicar cronológicamente procesos o acontecimientos que han ocurrido a lo largo de un período, por lo cual son muy útiles como recurso pedagógico.
- Entrevistas semi-estructuradas: Se previó realizar conversaciones bilaterales que considerarán los puntos establecidos en un guión con preguntas orientadoras específicas. Considerando las características del proyecto se ha previó tener: (i) entrevistas sobre todos los componente del proyecto, dirigidas a personas que hayan acompañado el proyecto integralmente; (ii) entrevistas focalizadas: dirigidas a actores que tienen un nivel de especialización determinada

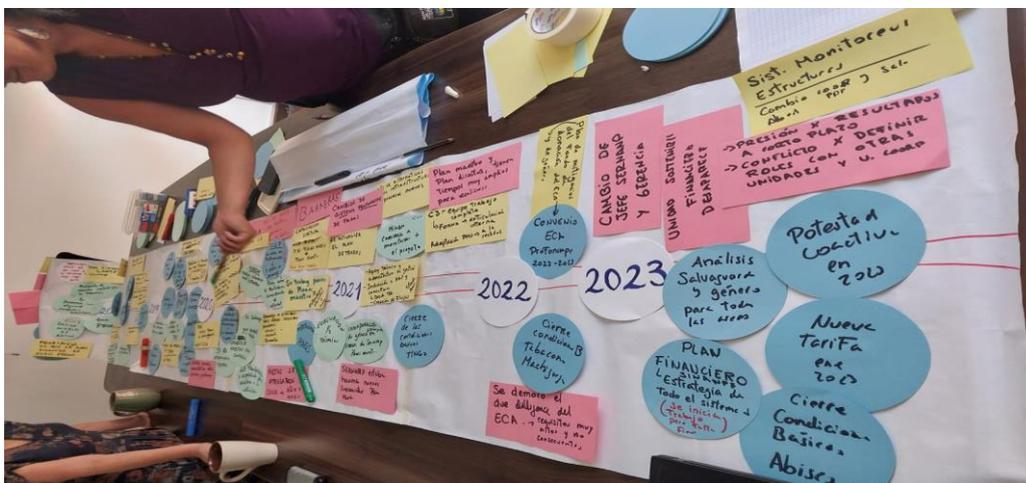
Resumen de la implementación del proceso

Considerando el diseño del proceso de sistematización descrito, la disposición de los actores clave y el cronograma de trabajo consensuado con la UGP, durante la sistematización se realizaron las 3 fases descritas en los apartados anteriores de la siguiente manera:

FASE	FECHAS DE REALIZACIÓN
Aprestamiento y encuadre	15 de febrero al 4 de abril
Implementación de la metodología	Del 18 de marzo al 20 de mayo
Preparación del informe y difusión de resultados	10 de mayo al 20 de mayo

En ese marco, el 18 de marzo se recogió información para construir la línea de tiempo con la UGP, quienes identificaron momentos clave, nudos críticos, logros y reflexiones sobre la implementación.

En dicha sesión participó la UGP conformado por el gerente, la especialista de salvaguardas, especialista administrativa, especialista en gestión de áreas protegidas, especialista en monitoreo y evaluación. Luego de culminada la sesión, se transcribió el ejercicio para poder documentar y salvaguardar la información; la línea de tiempo final se puede observar a detalle en el anexo 1.



Por otro lado, las entrevistas empezaron el jueves 22 de febrero, realizándose un total de 47 entrevistas de las 57 proyectadas, la duración de las entrevistas osciló entre treinta minutos a 1 hora, y tuvieron la siguiente distribución:

WWF	Sernanp	Iniciativa PdP	MINAM	Profonanpe	Áreas Naturales Protegidas	UGP del proyecto
2	7	5	0	3	23	7

Es importante indicar que en el caso del Ministerio del Ambiente, la alta rotación de autoridades y la ausencia de flujo de comunicación interna sobre el proyecto impidió realizar las entrevistas fue el único caso. Las transcripciones se pueden encontrar en el anexo 2.

WWF	Sernanp	Patrimonio del Perú	Profonanpe	UGP del Proyecto
Isabel Filiberto 16.05.2024	Deyvis Huamán Director de Gestión de las ANP 07.05.2024	Luis Alfaro Lozano Coordinador PdP	Omar Corilloca Director de Monitoreo y Evaluación	Lorenzo Beck Gerente 13.03.24
Claudia Yep 12.04.2024	Elmer Campos/ Responsable de la UOF-GDA 12.04.24	Sandro Saettone – ex especialista en salvaguardas PdP 12.04.24	Anton Willems Director Ejecutivo 07.05.2024	Zara Sánchez Especialista Gestión ANP 19.03.24
	José Carlos Nieto Jefe del Sernanp 06.05.2024	Cyndi Vergel Ex Coordinadora PdP 22.03.24	Christian Bueno Gerente de administración y finanzas 06.05.2024	Leyla Areválo Especialista en Administración 22.03.24

WWF	Sernanp	Patrimonio del Perú	Profonanpe	UGP del Proyecto
	Marco Otarola/Ex Responsable UOF Sostenibilidad Financiera 06.05.2024	Martín Astocondor Especialista Económico 05.04.24		Milagros Silva Especialista en M&S
	Ivet Diaz /UOF-Proyectos de Inversión y Cooperación 07.05.2024	Lourdes Ruck Especialista en ANP 26.04.24		Liz Clemente Especialista Salvaguardas Sociales y Ambientales
	Nestor Saldaña / Gerente (e) de SERNANP 07.05.2024			Laura Morales Especialista en Marketing 02.04.24
	Juan Carlos Heaton/ Responsable de la UOF Turismo / Plan de sitio del PNTMA y su implementación, tarifas, PSF,latam y la marca aliados sernanp 06.05.2024			Alberto Cuba Ex Especialista Sostenibilidad Financiera 22.03.24

Complementariamente, las visitas a las ANP iniciaron en abril, luego de realizar las coordinaciones respectivas para asegurar la presencia de guardaparques e integrantes del comité de gestión de cada ANP. Es así que del 8 al 10 de abril se realizó el trabajo con los actores clave de la Reserva Comunal Machiguenga, que inicio con una reflexión grupal que congregó al equipo técnico de la ANP, el comité de gestión y representantes del ECAMENI; luego por la tarde, y al día siguiente se realizaron entrevistas individuales y grabación de testimonios.

Posteriormente, del 15 al 16 de abril se visitó el Santuario Nacional Tabaconas Namballe, en donde se sostuvo dos reflexiones grupales, la primera con el equipo técnico de la ANP y la segunda con el comité de gestión, también se realizaron entrevistas con actores clave.



Luego, del 22 al 23 de mayo se visitó el Parque Nacional Tingo María, en este espacio se realizó una reflexión grupal con todo el equipo técnico, y también se realizaron entrevistas al comité de gestión.

Finalmente, el 29 de mayo se visitó el Parque Nacional del Río Abiseo, en donde se sostuvo una reflexión grupal con todo el equipo técnico, así como entrevistas al comité de gestión y a los guardaparques.

El siguiente cuadro resume la cantidad de participantes en cada una de las visitas a las ANP, asimismo la información recogida se encuentra sistematizada en el anexo 3: 3. Reflexión grupal: árbol.

PN Tingo María	SN Tabaconas Namballe	RC Machiguenga	PN del Río Abiseo
11	23	14	6

Principales hallazgos y lecciones aprendidas

Para el análisis de los hallazgos se consideró la antes metodología descrita, en ese sentido es necesario mencionar que en los casos que corresponde se hace mención específica del nivel de aprendizaje alcanzado por los logros y aciertos descritos.

Logros

El logro más importante del proyecto es que ha sido un catalizador para la implementación de la Iniciativa PdP, acción que evidencia el compromiso del gobierno peruano y los donantes para el desarrollo de esta, que busca fortalecer la gestión efectiva y la sostenibilidad financiera de las ANP.

En ese marco, la UGP ha brindado el soporte técnico y realizó la incidencia necesaria para lograr: (i) la firma del memorándum de entendimiento (2019) para la Iniciativa PdP para las 38 Áreas Naturales Protegidas del bioma amazónico entre el Ministerio del Ambiente, el Sernanp, Gordon E. and Betty I. Moore Foundation, World Wildlife Fund, Inc., Andes Amazon Fund y Profonampe; (ii) Estrategia de Implementación de la Iniciativa PdP - Resolución de Presidencia N.º 085-2019-SERNANP; (iii) Manual de Operaciones del Memorándum de Entendimiento de la Iniciativa PdP- Resolución de Presidencia N.º 086-2019-SERNANP y (iv) se conformó la Unidad de Coordinación de la Iniciativa PdP.

Este logro constituye un aprendizaje de tercer nivel, pues los procesos han permitido transformar la política nacional ambiental al ser la iniciativa PdP un catalizador de logro de las metas globales comprometidas en materia de cambio climático y diversidad biológica. A continuación, se muestra un esquema que resume el aporte del proyecto:



Revisando estos logros, en el marco de los indicadores del proyecto, tenemos que:

- 498,202.60 hectáreas que han superado la meta del indicador METT mejoradas (\geq al 70%), específicamente por zona se tiene PN del Río Abiseo (91.89%), PN Tingo María (91.76%), RC Machiguenga (83.33%), y SN Tabaconas Namballe (69.89%).
- PN del Río Abiseo (94.68%) y el SN Tabaconas Namballe (95.33%), mantuvieron o mejoraron su estado de conservación con respecto a la línea base del 2018 (94.57% y 95.33%, respectivamente).
- El índice de afectación, en el PN Río Abiseo se redujo este (2.62%) y en el SN Tabaconas Namballe se mantuvo (1.19%).

Complementariamente el proyecto, en el marco de la Iniciativa PdP, ha contribuido para lograr que las ANP alcancen las condiciones habilitantes del nivel de gestión básico, como es el caso de la actualización de 20 planes maestros que incorporan las metas de la Iniciativa PdP, siendo estos los siguientes: PN Yaguas, PN Tingo María, PN Yanachaga Chemillen, PN Sierra del Divisor, PN del Río Abiseo, PN Bahuaja Sonene, PN Otishi, SN Tabaconas Namballe, SN Megantoni, SN Pampa Hermosa, RN Pacaya Samiria, BP San Matías San Carlos, BP Alto Mayo, RC Airo Pai, RC Machiguenga, RC Huimeki, RC El Sira, RN Allpahuayo Mishana, RN Matsés, y RN Pucacuro.

Es necesario remarcar que estos planes maestros se actualizaron de forma participativa y descentralizada, incorporando las salvaguardas sociales y ambientales, así como los enfoques de género e interculturalidad.

Analizando la información recogida sobre el proceso de planes maestros en las 4 ANP de intervención directa del proyecto, podemos observar que:

- PN Tingo María, valora positivamente ser la primera área que continuo con el proceso de actualización de su plan maestro en la pandemia, lo cual implicó un reto para la implementación de salvaguardas sociales que consideren un protocolo COVID, siendo esto una innovación que impulsó posteriormente el trabajo en otras ANP.
- PN del Río Abiseo considera que el proceso fortaleció la articulación territorial, promoviendo la incorporación del Gobierno Regional, actores clave ligados a la minería y asegurando la presencia del Ministerio de Cultura, institución que años previos estaba ausente en la zona y en el trabajo articulado. Esto es de particular importancia para esta ANP debido a que su territorio colinda con el complejo arqueológico “Gran Pajatén” que está a cargo de dicho ministerio.
- SN Tabaconas Namballe valora que el proceso permitió acceder a nuevos lugares como Machete, Habaspitia y Comenteros, en donde se difundió la importancia del santuario y del cuidado de la conservación fortaleciendo lazos con las comunidades; además como resultado no esperado se logró que las comunidades crearan canciones para difusión apropiándose del proceso y ampliando su impacto.
- RC Machiguenga remarcó que el proceso fue descentralizado y que las visitas a comunidades se realizaron conjuntamente con el equipo técnico de la ANP e integrantes del ECA. Este ejercicio consiguió la participación de jóvenes y como resultado no esperado la incorporación efectiva del enfoque intercultural, concretándose en la traducción e impresión del plan maestro en 4 lenguas con apoyo del ECA: Machiguenga, Ashaninka, Yine, Kakinte.

Otra condición habilitante para el nivel de gestión básico es la demarcación, el proyecto brindó asistencia técnica y logística necesaria para que este proceso también se realizará de forma participativa, lográndose que integrantes de los comités de gestión, así como vigilantes comunales acompañen la colocación de hitos y el reconocimiento del terreno. Así tenemos que el PN del Río Abiseo ha demarcado del 89.59%; PN Tingo María ha demarcado del 100%; SN Tabaconas Namballe ha demarcado del 83.57%; y RC Machiguenga ha demarcado del 84.54%.

Siguiendo los logros conseguidos para fortalecer a las 4 ANP en su nivel de gestión, al 31 de diciembre del 2023, el PN del Río Abiseo, el PN Tingo María, el SN Tabaconas Namballe y la RC Machiguenga han alcanzado todas las condiciones habilitantes del nivel de gestión básico. Adicionalmente, también se observan logros en aquellas condiciones para lograr el nivel de gestión estructural es así que sobre el Sistema de Vigilancia y Control además de la dotación de equipamiento de seguridad, se ha logrado la implementación de sede administrativa en PN Tingo María, puestos de control pre-fabricados para Abiseo y Tabaconas (lo cual constituye una innovación en las estructuras de las ANP), y la implementación de la sede administrativa en Quillabamba, la cual también alberga a la jefatura del SN Megantoni y a los representantes del ECAMAENI.

Sobre la condición habilitante relacionada el Sistema de monitoreo biológico de las 4 ANP se ha logrado:

<p>PN del Río Abiseo</p>	<p>4 protocolos aprobados: Oso de anteojos, palma, ecosistema altoandino, ecosistemas boscosos</p> <p>3 líneas bases aprobadas: Oso de anteojos, ecosistema altoandino, ecosistemas boscosos</p>
<p>PN del Tingo María</p>	<p>2 protocolos y líneas de base aprobados: Guácharo, Mariposas y abejas</p> <p>1 protocolo pendiente de aprobación: Ecosistema de bosques</p>
<p>SN Tabaconas Namballe</p>	<p>2 protocolos y líneas de base aprobados: Tapir de montaña, Romerillo.</p> <p>Protocolo y línea de base elaborada, pendiente de aprobación: Oso de anteojos, ecosistema de bosques y ecosistema altoandino</p>
<p>RC Machiguenga</p>	<p>2 protocolos aprobados: Sachavaca y especie de monte (pavas).</p> <p>2 Línea de base recogerán información de campo 2024: Sachavaca y especie de monte (pavas).</p> <p>1 Protocolo y línea de base elaborados, pendiente de aprobación: Ecosistema de bosques.</p>

Por otro lado, se identificaron y sistematizaron 25 mecanismos financieros con potencial de desarrollo por la Iniciativa PdP. Y se implementaron aquellos que fueron priorizados en conjunto con SERNANP, como resultado a diciembre 2023 se recaudó un total de USD45,505.60 y se tiene

una proyección de recaudación al 2028 de USD22,0006,718.32. A continuación, se detalla los **montos proyectados** según mecanismo:

- Alianza Pública. Privada entre Sernanp y Profonampe (Proyecto Innova): USD 25,089
- Módulos de colaboración virtual: USD 486.58
- Contrato de Administración – PN Sierra del Divisor: USD 6,940,381
- Contrato de Administración – PN Yanachaga Chemillen – BP San Martías San Carlos: USD 8,072,824.86
- Contrato de Administración – PN Bajajaja Sonene : USD 6,940,381.00
- MERESE Hídrico – RN Allpahuayo Mishana: USD 67,267.57
- Alianza con el sector privado- Jockey Plaza: USD 4,054.05
- Potestad de ejecutor coactivo: S/ 1,739. Es importante indicar que los procesos de identificación y desarrollo de mecanismos financieros han generado aprendizajes específicos (de primer, segundo y tercer nivel) que fortalecen a la Iniciativa PdP y a SERNANP, así tenemos, por ejemplo:
 - *Potestad de ejecutor de SERNANP*: El proyecto brindó la asistencia técnica y normativa para elaborar el proyecto de ley (PL) que modifique las funciones de SERNANP brindándole la capacidad de realizar ejecuciones coactivas. Además, se fortaleció al SERNANP para que sustente la importancia de este PL ante el MINAM, el Consejo de Ministros y la Comisión de Descentralización del Congreso de la República, lográndose que en junio 2023 se decrete la ley que modifica el DL 1013, que aprueba la ley de creación, organización y funciones del Ministerio del Ambiente, respecto de las funciones básicas del SERNANP. Posteriormente, se logró en octubre 2023 la designación de ejecutor coactivo y auxiliar coactivo mediante la Resolución Presidencial N° 257-2023-SERNANP; y en diciembre 2023, se aprobaron los lineamientos para la tramitación del procedimiento de ejecución coactiva - Resolución Presidencial N° 291-2023-SERNANP/J-SGD. Todo este proceso descrito implica un tercer nivel de aprendizaje pues ha transformado las funciones de una entidad nacional como SERNANP.
 - *Mecanismos de Retribución por servicios ecosistémicos – MERESE*: Se desarrolló información del potencial económico del mecanismo e identificó las ANP con mayor potencialidad para acceder a este mecanismo. Se generó reuniones de coordinación con la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (en adelante SUNASS), la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loreto (en adelante EPS SEDALoreto) y la mesa de gobernanza para el MERESE en la RN Allpahuayo Mishana. Finalmente se logró la firma del convenio para la implementación de un MERESE entre Sernanp, Profonampe y la EPS SEDALoreto, a fin de realizar acciones destinadas a proteger, conservar y recuperar los servicios ecosistémicos hídricos que brinda la cuenca del río Nanay en cuyo ámbito se encuentra comprendida la RN Allpahuayo Mishana. El convenio está basado en el plan de intervención de la EPS SEDALoreto para viabilizar los recursos recaudados del MERESE, los cuales ascienden en S/. 248,890.00 por un periodo de 3 años, siendo el presupuesto establecido para el primer convenio firmado de S/. 84,950.00 para el 2024.

Todo este proceso descrito implica aprendizajes a primer y segundo nivel de aprendizaje pues ha mejorado los procesos operativos para identificación y firma de

convenio de MERESE, y ha permitido revalorar este mecanismo financiero por parte del Sernanp, en el marco de la Iniciativa PdP.

- *Promoción del Turismo Sostenible:* este mecanismo es de particular importancia por su posibilidad de replicabilidad en otras ANP. En el caso del proyecto se ha realizado un trabajo específico en PN Tingo María en el circuito turístico de la cueva de las lechuzas:

- Todas las mejoras del circuito turístico se han realizado considerando la implementación de salvaguardas sociales y ambientales.
- Se ha realizado la mejora la infraestructura (plataforma) al interior de la Cueva de las Lechuzas.
- Se han implementado cámaras térmicas para el monitoreo de los guacharos y turistas al interior de la Cueva de las Lechuzas.
- Se realizará mejoras en la museografía del circuito Sector la Cueva de las Lechuzas.
- Se implementará la rehabilitación la ruta de acceso a la Cueva La Bella.
- Con el apoyo técnico del proyecto se logró un resultado no esperado como la Certificación de Green Destination. Esta certificación está acreditada por el Consejo Mundial de Turismo Sostenible (GSTC) por adherirse a los más altos estándares de certificación transparente, objetiva y basada en evidencia.
- Se elaboró un Plan de sitio elaborado y en proceso de implementación, este documento determina el ordenamiento de la actividad turística sobre la base de la microzonificación y señala las pautas a seguir en la gestión de esta actividad en la ANP.
- Se generaron, conjuntamente con la especialista de turismo, productos comunicacionales que permitían revalorar culturalmente el PNTM, y visibilizar el valioso aporte del guardaparques.
- Se generó una articulación con el Jockey Plaza, para difundir el PNTM y que efectivice la colocación de un “Nido” que sirva para promover las fotos de turistas en la zona.

Todo este proceso descrito implica aprendizajes a primer y segundo nivel de aprendizaje pues ha mejorado los procesos operativos en términos de turismo en las ANP, y ha planteado la necesidad de contar con metas de turismo en acciones futuras del Sernanp, en el marco de la Iniciativa PdP y el SINANPE.

Por otro lado, es importante resaltar los aportes del proyecto en el marco de los contratos de administración, es así que la UGP brindó asistencia técnica al SERNANP para identificar las ANP que tenían mayor potencialidad de aplicar. En ese sentido se realizaron los concursos de mérito correspondientes a iniciativa de Sernanp y solicitud de parte, durante este proceso los comités de gestión y gobiernos regionales participaron activamente, y como resultado se ha logrado la firma 3 contratos: PN Sierra del Divisor, PN Yanachaga Chemillén y BP San Martías San Carlos, PN Bahuaja Sonene.

Es importante resaltar el trabajo realizado con el ECA MAENI, que se convirtió en un nuevo ejecutor del fondo de transición de la Iniciativa PdP y con el apoyo técnico del proyecto se logró:

- Buenas prácticas ambientales y sociales en las actividades de demarcación, monitoreo biológico, plan maestro, administración de fondos y manejo de residuos sólidos.
- Elaboración e implementación de formatos de informes técnico y financiero para el ECA y unidad de gestión del proyecto.
- Elaboración y apropiación de una Estrategia de financiamiento.
- Complementariamente, ANECAP identificó y ejecutó la contratación de un asistente técnico-administrativo, quien recibió capacitación por parte de la UGP, y facilitó el avance de los procesos técnicos y logísticos, así como su disseminación a las y los integrantes del ECA.

Todo este proceso descrito implica aprendizajes a primer y segundo nivel, pues ha mejorado los procesos operativos y replantea incorporar a los ejecutores como parte de la implementación y logro de metas de la Iniciativa PdP en cuanto el proceso de contratos administrativos en reservas comunales.

Otro logro, que constituye un resultado no esperado, del proyecto son los avances en Salvaguardas sociales y ambientales, que implica la identificación de los riesgos potenciales ambientales y sociales asociados con las actividades implementadas por el SERNANP, y el establecimiento de medidas y procedimientos de gestión ambiental y social dirigidos a gestionar los riesgos probables que podrían afectar el desarrollo de las actividades del SERNANP y generar impactos negativos ambientales y sociales.

En ese marco, el proyecto ha brindado la asistencia técnica necesaria para:

- Elaborar y aprobar los screening de las 4 ANP beneficiarias del proyecto.
- Elaborar y realizar la incidencia necesaria para la aprobación del “Marco de Gestión Ambiental, Social y de Pueblos Indígenas del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado MGAS- SINANPE” mediante Resolución de Presidencia N.º 240-2022-SERNANP.
- Sistematizar y publicar el documento denominado “Pautas de salvaguardas sociales, ambientales y de género, implementadas” en la RC Machiguenga.
- Dotar de un kit de Salvaguardas Ambientales a las 4 ANP de intervención del proyecto (maguera, bidones, timos, bombas manuales, galoneras, embudos, extintores, guantes, mamelucos, protectores auriculares, palas, lentes de seguridad, señalización). Esta práctica se está replicando por parte del Sernanp, en el marco de la Iniciativa PdP y las actividades planificadas con financiamiento de KFW.

- Elaborar e implementar en las 4 ANP de intervención el Protocolo para el Manejo de Combustible Líquidos e inflamables, pilas y baterías (respel).
- Asimismo, considerando las salvaguardas y avances de Profonanpe y WWF, se elaboró y aprobó el Mecanismo de atención de quejas y sugerencias (MAQS) ayuda a mejorar la gestión de las áreas naturales protegidas de Perú - Resolución Presidencial N° 076 -2021-SERNANP.



Analizando las opiniones e información de cada reflexión grupal realizada en las ANP se observa que en el SN Tabaconas Namballe se valora que la metodología y uso de las salvaguardas evitó conflictos con las comunidades.

En el PN Tingo María se implementó las salvaguardas ambientales en la mitigación de riesgos de mejoramiento de la cueva de las lechuzas, en tanto en la RC Machiguenga el uso de salvaguardas fortaleció al ECAMAENI y generó confianza en las comunidades, logrando que otras comunidades tengan interés en ser parte del ECAMAENI.

Todo este proceso de salvaguardas implicó aprendizajes a primer, segundo y tercer nivel pues ha mejorado los procesos operativos en cada ANP, ha establecido nuevos procesos de calidad y relacionamiento con la población a la Iniciativa PdP y Sernanp, y con la aprobación del MGAS y el MAQS se ha transformado políticas de alcance nacional.

Adicionalmente, el proyecto ha incorporado efectivamente el enfoque de género, para lo cual se elaboró un diagnóstico de género para cada una de las 4 ANP, este fue un insumo clave para elaborar e implementar el plan de acción de género del proyecto. Como avances concretos se pueden resumir en:

8 check list para determinar las dimensiones de género en los mecanismos financieros en el marco del proyecto.

Resolución Presidencial N° 075-2022-SERNANP promueve participación de mujeres en Comité de Gestión

Procesos de demarcación han incorporado la dimensión de género

Planes maestros y planes de vigilancia y control incorporan e implementen el enfoque de género

Analizando la información recogida en cada ANP, observamos que el SN Tabaconas Namballe indica que realizó la actualización del reglamento del comité de gestión incorporando el enfoque de género, esto promovió por ejemplo que en Pueblo Libre las mujeres asociadas participen activamente en el comité de gestión. En tanto, la RC Machiguenga registra un incremento en la participación de mujeres en el comité de gestión y actividades de la ANP, y tanto PN Tingo María y el PN del Río Abiseo registran realizar acuerdos de actividades con asociaciones de mujeres.

Finalmente, un resultado no esperado, en términos de incorporación de género ha sido el incremento de guardaparques mujeres en las ANP, lo cual tiene un impacto transformativo en los roles y estereotipos de género existentes; por ejemplo, en el caso del SN Tabaconas cuenta por primera vez con una mujer guardaparque.

En resumen, lo avanzado en género constituye aprendizajes a primer nivel, pues permite mejorar acciones operativas, pero también de tercer nivel, pues contribuye al cumplimiento de la Política Nacional de Igualdad de Género, específicamente los indicadores 4.2.4.1 relacionado a los instrumentos donde se promueve la participación de mujeres e indicador 4.2.4.2 relacionados a espacios donde participan mujeres.

Fallos

Analizando las entrevistas y reflexiones grupales no se hallan fallos significativos en la planificación y diseño del proyecto. Sin embargo, se puede resaltar:

- El cumplimiento de algunos indicadores del proyecto depende de decisiones ajenas al UGP y/o el Sernanp, lo cual ha impactado en su alcance. Un ejemplo es el indicador R1.3a referente al número de documentos estratégicos oficiales de alto nivel que incorpora la Iniciativa PdP. En ese sentido, el proyecto ha contribuido a la elaboración una propuesta de Plan Director que ha sido publicada en la web de SERNANP y ha elaborado una propuesta de Plan Financiero del SINANPE, sin embargo la aprobación de ambos documentos depende del MINAM, a propuesta del Sernanp.
- Los actores refieren que han existido procesos administrativos engorrosos y largos, en donde no quedaba claro el flujo de aprobaciones ni los tiempos de respuesta por parte de las unidades operativas funcionales del Sernanp involucradas.
- Los equipos de las ANP refieren que la identificación de necesidades del territorio difiere de las prioridades identificadas por las unidades operativas funcionales de SERNANP, esto implica que no hay una atención oportuna ni un lenguaje común hacia las ANP por parte de estas.
- Por último, se observa un fallo en la planificación que excede al proyecto, pues los actores de las ANP indican que los planes operativos anuales realizados con SERNANP no se articulan con los planes maestros, esto se debe a los formatos y tiempos previstos para el proceso de planificación.

Aciertos

Durante la implementación la UGPha tenido que ser flexible para responder al contexto social, climático y particularidad de cada ANP. Es así que se han identificado varios aciertos que permiten pilotear estrategias y acciones que pueden fortalecer al SERNANP, entre ellos tenemos que en el 2020 se elaboró de forma participativa (Sernanp, Profonanpe, UC-PdP y otros actores clave) un diagnóstico de necesidades y oportunidades, con este insumo se elaboró el plan de comunicaciones para la Iniciativa PdP-Amazonía.

Este plan de comunicaciones se implementó parcialmente, acertando en la generación de contenidos digitales: 12 videos, 17 diseños para redes, 7 hilos de Twitter, 9 notas y 8 Podcast, relacionados al valor de las ANP, el fondo de reactivación Pacaya Samiria e historias de los guardaparques, especialistas y jefes de ANP.

También, se generaron mesas de dialogo virtual en la plataforma digital “Facebook Live El Comercio”: Se realizaron dos mesas de dialogo cuyas temáticas fueron “¿Qué son las ANP y cómo puedes ser el motor para su conservación?” y “El valor de las ANP”. Además se implementó la campaña “La casa más valiosa del mundo” que fue una iniciativa para conocer el valor de estos espacios y su preservación es impulsada por Sernanp y Profonanpe. Esta campaña hizo una analogía muy creativa entre las instalaciones de una casa muy valiosa y aquellos lujos que encontramos en nuestras ANP (<https://youtu.be/8pjMG-AVYH4>).

Complementariamente, se elaboró y piloteo la plataforma virtual “Perú por Naturaleza” - bajo el liderazgo del Proyecto INNOVA, en coordinación con la UOF-SF, UC-PdP y el equipo del proyecto, esto implicó la creación de una comunidad digital que tiene como propósito involucrar a todos los peruanos en la conservación de nuestras áreas naturales protegidas y la protección de nuestra Amazonía.

También se desarrolló un mecanismo financiero que promovía la colaboración virtual, como resultado se generaron módulos de colaboración virtual:

- PN Tingo María (04 módulos instalados en marzo-2023),
- SH Machupicchu (06 módulos instalados en junio-2023),
- RN Tambopata (03 módulo instalados en septiembre-2023) ,
- RN Pacaya Samiria (04 módulos instalados en enero-2024) y
- 4 módulos itinerantes en el Centro Comercial Jockey Plaza y Centro Comercial Larcomar

Sin embargo, no se logró la recaudación esperada pero acertadamente se evaluó las razones siendo estas: i) El inadecuado o inestable servicio de internet en los puntos de colocación de los módulos; ii) la desconfianza de las personas para realizar transferencias vía digital, iii) el intermitente funcionamiento de la plataforma virtual y lo indicado en el mecanismo financiero denominado Alianza Público – Privada para desarrollar productos y servicios de recaudación y v) la baja concientización y cultura de realizar donaciones para la conservación. Este proceso, de implementar un mecanismo y evaluarlo, permitirá al SERNANP y Profonanpe, en el marco de la Iniciativa PdP, hacer mejoras basadas en evidencia.

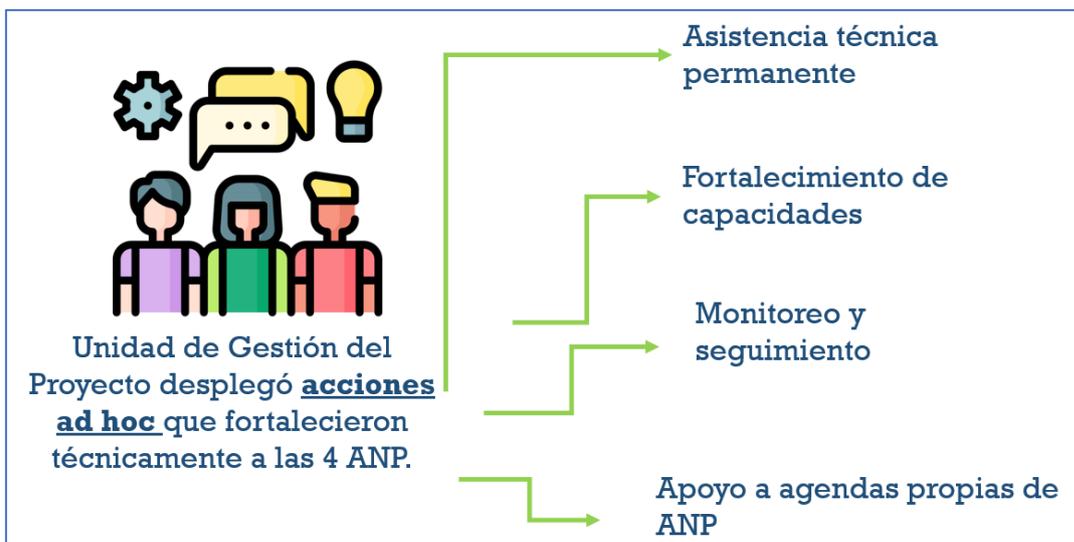
Otro acierto fue el apoyo técnico y financiero del proyecto para consolidar la participación de SERNANP en actividades de concientización masiva, por ejemplo:

- Expo-amazónica, realizada en Tingo María en el 2023, que logró concretar a más de cuarenta mil personas. Esta es una feria internacional que se desarrolla anualmente entre los departamentos de Madre de Dios, San Martín, Ucayali, Amazonas, Loreto y Huánuco, quienes integran la Mancomunidad Amazónica del Perú. Su objetivo es exponer los paisajes existentes de la Amazonía, para ser exteriorizados como oferta comercial atrayendo la inversión privada sostenible.
- XXV Congreso Internacional de la Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe, que reunió a que reunirá a 27 delegaciones de 19 países en Cusco en el 2023. Se diseñó e implementó un stand para mostrar los resultados del Sernanp en la conservación del SINANPE.
- SOSelva: La empresa LATAM Airlines, lanzó en el 2023 su programa SOSelva, en alianza con el Sernanp, Profonanpe y otros actores. Esta alianza con LATAM permite hacer uso del Avión Solidario, trasladando animales provenientes del tráfico de fauna incautados

por las autoridades para luego de una exitosa rehabilitación puedan ser llevados a centros de rescate alrededor del Perú y finalmente ser reintroducidos a su hábitat natural.

- Evento por el día del Niño (2023): Se desarrolló un evento de 5 horas en el Centro Comercial Jockey Plaza. Se contó con la participación del programa “Hinchas de la Conservación” del Sernanp.
- Salón de Cacao y Chocolate 2023, se participó en este evento internacional que reunió a más de 25 mil personas, y en donde el Sernanp contó con un stand que permitió promover la conciencia sobre la conservación de las ANP.
- Perú: Líder mundial con la mayor diversidad de aves del planeta (2023): Se brindó el apoyo financiero al MINAM, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (en adelante MINCETUR) y Sernanp, para juntar diversos expertos nacionales en aves para determinar la diversidad nacional de estas, con lo cual el Perú fue catalogado como el país con mayor diversidad de aves a nivel global (1,879 especies) durante el 2023.

La decisión del equipo del proyecto de desplegar acciones que responden a los diferentes contextos y realidades de las 4 ANP fue un acierto, es así que se realizaron:



En ese sentido, en relación a las agendas propias de cada ANP, se apoyaron las siguientes actividades:

- SN Tabaconas Namballe: Articulación con Ecuador en un enfoque de conservación de cuencas. Se fortaleció espacios de colaboración entre mujeres de Perú y Ecuador; Articulación con ZOO San Diego para sistematización del monitoreo biológico; y Plataforma Multiactor del Café: ruta turística del Café.
- RC Machiguenga: Se atendió necesidades de federaciones y comunidad
- PN Tingo María: Se brindó asistencia técnica para lograr la certificación de turismo “Green destination” y “Safe Travel”, y se elaboraron productos comunicacionales de revalorización cultural.

- PN del Río Abiseo: Se identificó la necesidad de articular con el Ministerio de Cultura para la puesta en valor del Gran Pajatén.

Si observamos las acciones referidas a la asistencia técnica observamos que:

- SN Tabaconas Namballe: Se realizó una planificación anual comunitaria con mirada de conservación productiva, se implementaron los protocolos de tapir de montaña y romerillo con apoyo de la comunidad. Y se articuló y comprometió a la Municipalidad Provincial de San Ignacio para que apoye los procesos de reforestación e incorpore el tema en el Plan de Desarrollo Concertado.
- RC Machiguenga: Se realizó el monitoreo de conservación con enfoque en aprovechamiento, considerando las características de las comunidades.

Un acierto en las acciones de monitoreo, evaluación y gestión adaptativa del proyecto es la actualización de las cadenas de resultados y modelo conceptual del proyecto, según los Estándares Abiertos para la conservación, que es una metodología que ayuda a los equipos a ser sistemáticos en la planificación, gestión y monitoreo de sus proyectos de conservación, de manera que puedan alcanzar sus objetivos y aprender qué funciona, qué no y por qué, para adaptar y mejorar sus esfuerzos de manera continua.

Por último, en el fortalecimiento de capacidades, las ANP consideran un acierto:

- SN Tabaconas Namballe: Se capacitó a los guardaparques en género y salvaguardas. También se abordó temas de biohuertos, mejoras de café y cuidado de agua. Se realizaron capacitaciones en uso de drones para vigilancia y control, incluyendo a los vigilantes comunales.
- RC Machiguenga: Se capacitó a los guardaparques en género y salvaguardas, y se capacitó a las y los integrantes de las comunidades en los procesos de rendición y requerimientos.
- PN Tingo María: Se realizaron capacitaciones en uso de drones para vigilancia y control, y se fortaleció a vigilantes comunales con indumentaria.

Condiciones habilitantes

Se reconocen que existen condiciones previas a la ejecución del proyecto que permitieron realizar las actividades previstas, por ejemplo, las 4 áreas priorizadas y la sede central de SERNANP cuentan con un equipo comprometido con la conservación y capacitado en este tema; un compromiso que no solo se centra en el plano laboral sino también con el personal, y en algunos casos familiar.

La experiencia de Unidad de Gestión del Proyecto permitió articular e integrar procesos del Sernanp y Profonanpe para dar soluciones prácticas a la implementación de los POA del proyecto. La experiencia previa de Profonanpe y WWF en el sector ambiental fortalecieron la implementación del proyecto.

Las 4 ANP priorizadas estaban creadas mediante documento normativo, previo al inicio del proyecto, y contaban con comités de gestión instalados. En el caso especial de ECA MAENI tenía experiencia manejando fondos desde el 2014.

Condiciones Limitantes

La pandemia paralizó actividades programadas, generó un cambio de prioridades en los socios ejecutores y las ANP, y generó nuevas necesidades de salvaguardas de salud no previstas.

Por otro lado, tuvo un impacto en la reducción de visitantes a las ANP. Y también generó un retorno migratorio de personas que desconocían sobre los compromisos con la conservación.

Una condición limitante, no esperada, fue la alta rotación en el funcionariado público producto de una crisis política constante (por ejemplo, se tuvieron 11 ministros del ambiente desde el 2018 al 2024) que enlenteció decisiones y también generó retrocesos en las mismas. Por ejemplo:

- UOF de Sostenibilidad Financiera del Sernanp fue desactivada en septiembre del 2023: Lo cual implicó que no exista una instancia estructural en el Sernanp para dar e implementar de forma integral mecanismos financieros.
- El plan de comunicación para la iniciativa PdP realizado participativamente, no logró institucionalizarse en el SERNANP y la Iniciativa PdP.
- Existieron retrasos en la actualización y aprobación de documentos técnicos por parte del SERNANP por ejemplo lineamientos del plan maestro.

Así también se identificó que la Unidad Operativa Funcional de Ejecución de Inversiones de la Oficina de Administración del Sernanp no cuenta con personal suficiente para atender sus funciones a nivel nacional en lo que corresponde a la elaboración de términos de referencia, aprobación de productos y supervisión de la adquisición, construcción y mantenimiento de las infraestructuras.

A esto se suma que los equipos de las ANP presentan brecha de personal, faltando especialistas y guardaparques para abarcar todas las actividades de los planes maestros, lo cual no podía ser financiado con el proyecto. Y se registran actividades ilegales alrededor de la ANP que ponen en riesgo los avances en conservación.

Por otro lado, varios actores indicaron que los cambios normativos impulsados desde el congreso ponen en riesgo las metas de conservación, desinformando y confundiendo a la población. Además, se registra un cambio normativo en cuanto al destino de la recaudación de las ANP, que desestimula este mecanismo financiero, debido a que los montos recaudados se ponen en una bolsa común en el Estado y no regresan al 100% a la ANP.

Por último, si bien el Ministerio del Ambiente se comprometió en la firma del memorando de entendimiento, esto no se reflejó en todo el tiempo del proyecto, observándose una débil vinculación que ha impactado hasta el momento de levantamiento de información de este proceso de sistematización. Esto se debe a que la relación del proyecto se dio sobre todo a nivel viceministerial y no con direcciones clave como: Dirección General de Economía y Financiamiento Ambiental; Dirección General de Diversidad Biológica y la Dirección General de Políticas e Instrumentos de Gestión.

Vacíos

Como vacío se han identificado que, considerando el nivel del alcance previsto de indicadores y actividades del proyecto, así como los diversos actores e instituciones involucradas, era necesario considerar acciones sobre incidencia política desde el inicio del proyecto.

Además, los arreglos institucionales establecidos involucraron a autoridades, como el/la Viceministro/a del Ministerio del Ambiente, pero no a instancias técnicas clave que tienen menos impacto ante los cambios políticos.

Por último, algunas personas entrevistadas consideraron que era necesario incluir en la gobernanza al Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego debido que estos sectores comparten y tienen competencias relacionadas al proyecto, como la gestión del presupuesto público, la promoción del turismo y agricultura sostenible

Retos y desafíos

Este proceso de reflexión ha permitido identificar algunos retos y desafíos para la sostenibilidad de los logros alcanzados por el proyecto, uno de los primeros está dirigido a realizar capacitaciones constantes dirigidas a las jefaturas de las ANP, incluyendo temas de gestión y administración pública. Pero también implica realizar capacitaciones constantes dirigidas a los comités de gestión y comunidades sobre el tema de conservación, para reforzar conceptos y lazos con la ANP.

Por otro lado, las ANP identifican como un reto el recoger y visibilizar conocimiento local sobre conservación, semillas y reforestación, fortaleciendo el vínculo de las ANP con las comunidades.

Un reto constante para el equipo de la Iniciativa PdP es lograr establecer metas comunes para todas las ANP, pero evitar criterios homologados, por ejemplo, en la construcción de infraestructuras.

El componente turístico es un reto en las ANP, por lo cual se tiene el desafío de mejorar la articulación inter-institucional para promover el componente turístico que puede implicar el mejoramiento de tramos, señalización, difusión, entre otros. Cada ANP tiene necesidades diferenciadas en este aspecto, por ejemplo en el SN Tabaconas Namballe tiene como desafío lograr el mejoramiento de tramo turístico Chihiapas al Páramo; en el PN Tingo María se hace necesaria la actualización de plan de sitio, acceso a personas con discapacidad, y mejorar el circuito turístico 3 de mayo – cueva. Y en el PN del Río Abiseo es un reto contar con una especialista en turismo, que permita mejorar las acciones a nivel local, liderando la elaboración e implementación de planes de sitio..

Otro desafío está ligado a la atención oportuna y mantenimiento de equipos, transporte e infraestructura adquirida durante el proyecto, sobre todo considerando que el contar con proveedores en las zonas de las ANP implica cambiar el alcance y características de las convocatorias para evitar que se declaren desiertas.

Considerando el relacionamiento de las ANP con actores clave de las comunidades, es un reto contar con herramientas técnicas y presupuestarias para sostener un trabajo articulado con nuevas directivas, representantes de la sociedad civil, productoras/es, y asociaciones.

Existe un desafío para la sostenibilidad y replicabilidad de acciones de conservación a nivel regional que es lograr el apoyo, interés y priorización política por parte de las autoridades regionales.

El último reto es lograr que la Iniciativa PdP tenga las capacidades para escalar los aciertos y logros del proyecto a nivel nacional.

Aprendizajes

Considerando que en la identificación de logros también se ha mencionado aprendizajes (de primer, segundo o tercer nivel), a continuación, se hace un resumen de estos, integrando otros aprendizajes que se desprenden de las entrevistas y la reflexión grupal.

El proyecto acompañó el proceso de elaboración y firma del memorando de entendimiento de la Iniciativa PdP, y dejó aprendizajes al SERNANP de las herramientas técnicas y documentos necesarios para lograr que las voluntades de varias instituciones se integren en un objetivo común que permite cumplir con metas globales (como las de cambio climático y biodiversidad) y metas nacionales previstas en la política nacional del ambiente.

Los avances en las condiciones habilitantes para alcanzar los niveles de gestión, así como en salvaguardas ambientales, sociales y género logrado se basan en la generación de respuestas contextualizadas y asistencia técnica permanente a cada ANP, en ese sentido, es importante que la Iniciativa PdP replique estos procesos establecidos y los escale a nivel nacional.

En esa línea, se considera clave que el equipo de la Iniciativa PdP establezca un acompañamiento y seguimiento permanente con cada una de las unidades operativas funcionales, direcciones de línea y la gerencia general del Sernanp, así como las instancias administrativas de Profonanpe, en donde se trabaje estas dimensiones:

Relaciones laborales de confianza

Procedimientos claros

Capacitaciones conjuntas

Medios/canales de comunicación apropiados y oportunos

Sobre la identificación e implementación de mecanismos financieros, se tiene como lección aprendida que el tiempo de implementación de un proyecto no es suficiente para desarrollar innovaciones que dependen de decisiones del SERNANP y otras entidades (como el ANA); en ese sentido es necesario contar con unidades estructurales del SERNANP que puedan hacerse cargo a mediano y largo plazo de la implementación de los mecanismos.

Por otro lado, sobre el mecanismo de incremento de tarifas, su aplicación implica la elaboración e implementación de planes de mitigación de riesgo que incluyan a todos los actores clave para evitar el rechazo, como se hizo en la experiencia de PN Tingo María.

Adicionalmente, se considera necesario analizar la inclusión de nuevos ejecutores en el fondo de transición de la Iniciativa PdP (nuevos aliados), pues esto apoyaría la reducción de carga laboral de SERNANP/Profonanpe, diversificaría respuestas y responsabilidades, reduce estrés, potencia la intervención y amplía el compromiso con las metas de la Iniciativa PdP.

Como lección aprendida se reconoce que la implementación de mecanismos financieros debe ir acompañada de un plan de comunicación y marketing de mediana y largo plazo que fortalezca la imagen de la Iniciativa PdP y el valor de las ANP. En ese sentido, es clave institucionalizar e implementar un plan de comunicaciones que alcance a las ANP y apoye una difusión a nivel local, nacional e internacional

Otro aprendizaje es que es necesario identificar aliados especializados con representación técnica y política en las ANP, y que pueden aportar con expertise a la Iniciativa PdP, y que no estén indispensablemente ligados a temas de conservación, por ejemplo en temas de mecanismos financieros innovadoras, soluciones de infraestructura, etc.

Para algunas ANP se recomienda analizar un cambio de enfoque de trabajo, promoviendo una conservación que también promueva acciones a favor de la economía local, esto para asegurar mantener los niveles de conservación y fortalecer los lazos con la comunidad.

Los aprendizajes se han dado también de forma específica, es así que el ECA MAENI ha aprendido que SERNANP y el ECA deben tener el mismo fortalecimiento de capacidades y gestión recursos para asegurar una co-gestión efectiva. En ese sentido, el apu Hector Kaibi sostenía que: “hemos aprendido que la co-gestión del ECA es como una moto líneal, para que ande bien, ambas ruedas deben estar infladas y estar en buenas condiciones, una rueda es el SERNANP y la otra el ECA”.



En ese sentido, el Proyecto ha respetado y fortalecido al ejecutor de contrato para gestión y administración de fondos, esto a impactado positivamente en la co-gestión de la ANP.

En el caso del SN Tabaconas Namballe, se ha aprendido el valor de los espacios de colaboración binacional entre Perú – Ecuador que permite generar respuestas articuladas y fortalecen al equipo de la ANP, y también las relaciones con la comunidad, especialmente a las mujeres.

Por último, las ANP cuentan con múltiples reconocimientos y certificaciones, estas podrían ser re-valoradas por SERNANP para fortalecer a las ANP y el componente de turismo en cada una de ellas.

Conclusiones y recomendaciones

El proceso de sistematización ha generado un espacio de reflexión grupal que las y los participantes indicaban no haber tenido previamente, en ese sentido, se recomienda generar estos espacios de intercambio que incluyan a todas/os los guardaparques e integrantes del comité de gestión, en el marco de la Iniciativa PdP, lo cual fortalecería el cumplimiento de sus metas.

El proyecto ha adquirido bienes tangibles, pero también intangibles que están centrados en el conocimiento de la UGP, por lo tanto, se sugiere establecer un proceso de transferencia de capacidades que implique un proceso de al menos 3 sesiones de transferencia, al menos una de ellas se debe realizar en las ANP.

En algunas ANP se recomienda analizar un cambio de enfoque de trabajo, promoviendo una conservación que también promueva acciones a favor de la economía local, esto para asegurar mantener los niveles de conservación y fortalecer los lazos con la comunidad.

La institucionalización del MAQS y la incorporación del enfoque de género es parte de un proceso gradual, por lo cual es importante continuar el fortalecimiento y difusión del MAQS

como una buena práctica social liderada por Sernanp, y ampliar los diagnósticos de género a otras ANP que servirán de insumo para realizar un plan de acción de género para toda la Iniciativa PdP.

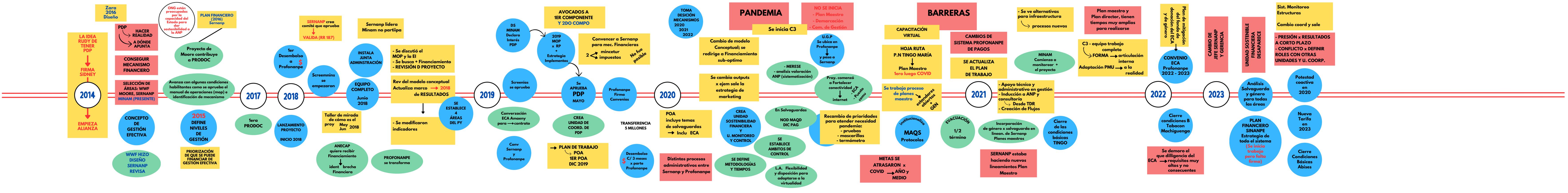
Considerando que la implementación de acciones para monitoreo, demarcación y planes maestros requieren la contratación de servicios de terceros, es imprescindible generar espacios de inducción y capacitación sobre salvaguardas sociales y ambientales, además de realizar un seguimiento técnico multidisciplinario a los productos.

Se recomienda visibilizar y difundir el aporte de la Iniciativa PdP y SERNANP al logro de los compromisos globales de cambio climático y biodiversidad, promoviendo que las ANP también reconozcan el impacto de sus logros locales.

Por último, para enfrentar los desafíos administrativos que implica la implementación de un proyecto con varias instituciones se recomienda que existan espacios de intercambio entre el personal administrativo y técnico, en donde se trabaje temas de: empatía, conocimiento y reconocimiento de la labor ajena (o de la otra persona), conocimiento de los desafíos y situación local de la ANP, identificación de cuellos de botella y creación de soluciones conjuntas.

Anexos

1. Línea de tiempo versión completa
2. Transcripciones
3. Reflexión grupal: árbol
4. Listas de asistencia
5. Presentaciones realizadas
6. Fotografías



ENTREVISTA N° : 09
Fecha : 12/04/2024
Entrevistado : Elmer M. Campos Y.
Duración : 48m09s

Por: Jessica M. Huertas C.

Persona no identificada

Elmer, ¿te acuerdas... es todo?

Elmer

Sí, claro, claro.

Persona no identificada

Sí

Elmer

La idea es eso. Claro, van a grabar y ahí se me pone nervioso.

Jessica

Pero solamente para efectos de que yo tenga anotado. No va a aparecer...

Elmer

No, sí, la idea es...no, no, o sea...

Persona no identificada

Igual vamos a cuidar los detalles de la entrevista porque estamos cuidando también a los funcionarios. Porque a veces hay algunos...

Elmer

Lo que pasa, se decía otra vez, el tema de entrevistas, a mí... hay que pedir permisos. Porque hay protocolos, ¿no? Y el tema de respeto. Pero yo, como digo... Confío en ti. Y ya, vamos para adelante. Aparte, recién salió una nota de prensa del Max ayer, no sé si la viste. Ha salido lo de Iquitos, lo de Tingo María y me da mucha, mucha alegría ver que en realidad ya ven el trabajo de uno, ¿no? Porque hasta hace poco la idea no sabía que existía, no sabía quién lo tenía a cargo. Y es porque en el SERNANP tenemos múltiples funciones y el día de hoy no... De repente en estas instituciones hay una persona específicamente para el MAX. Por ejemplo, en la de GAN, contratándole a una persona para salvaguardas, ¿no? Entonces, probablemente tenga otras funciones, pero esto está dentro de su campo. Pero nosotros, como en el marco de atención a la ciudadanía, tenemos trámite, archivo, acceso a la información, libro de reclamaciones y ahora el MAX. Entonces, son varias cosas que se ven. Por eso es que he pedido no estar en mi oficina y decirles que hay una reunión afuera. He dejado el celular, también al otro lado, porque si no, ya están tocando un ratito bien. Hay que ver esto. No, no, yo no. Está cerrado, no saben que estoy acá. Entonces, que atiendan ellos. Bueno, empecemos.

Jessica

Yo tengo que grabar. Es porque no puedo apuntar tan rápido nada más. ¿Tu nombre completo y tu rol que has tenido? ¿Qué tienes en el SERNANP?

Elmer

Mi nombre es Elmer Manuel Campos Yaxahuanga y yo soy responsable de la unidad operativa funcional de gestión documentaria y archivo y atención a ciudadanía.

Jessica

Excelente. Cuéntame, ¿desde conoces el Proyecto GEF?

Elmer

Ya hace cinco años, son más o menos cinco años. Y sé que lo tiene el OMSOVEC, el cual conozco hace muchos años más, y la doctora Liz Clemente que lo conozco de cuando era Jefa de Áreas Protegidas. Y bueno, el Proyecto GEF nos apoyó al inicio con todo este proceso de construcción del MAX. Y nació a través de una conversación al inicio, anécdotas que pasan, en un momento crucé con Lorenzo y le conversé el tema de libros de reclamaciones, hay que tener claro que el Estado peruano tiene el decreto supremo 042 del 2020, luego se ha tenido una modificatoria con el decreto supremo 07, lo vamos a verificar esos números, pero la conclusión es que el Estado peruano tiene un libro de reclamaciones para todas las instituciones del Estado, pero ese libro de reclamaciones solamente está para temas de reclamos y malas atenciones, pero había este vacío que otras instituciones ponen su función de sugerencias, sus quejas, y el SERNANP también tiene o tenía cada jefatura de área un tipo de... de documentos que a algunos le llamaban ocurrencias,

Jessica

Ya.

Elmer

Cuando salió el libro de reclamaciones, este libro de reclamaciones se distribuyó en todas las áreas protegidas y los puestos de control a nivel nacional, y comenzaron a llegar reclamos, por ejemplo, como que no me ha llegado mi carnet de sanidad, o que la profesora en el colegio no viene hace 15 días, otro reclamo que llegó fue que la posta, estaba cerrada, pero nosotros fijábamos y eran reclamos de Purús, de la selva alejada del país, ¿no?, entonces justo cuando conversábamos con Lorenzo, le digo Lorenzo, el libro de reclamaciones lo he distribuido y estoy atendiendo cosas que no tienen que ver con el SERNANP, y Lorenzo siempre lo comentó en mis capacitaciones, me hizo ver que, si bien somos SERNANP y estamos para administrar, proteger las áreas protegidas, en algunas partes del país, somos la única presencia del Estado, entonces es ahí la función de nosotros tan importante, porque un ciudadano ve el logo del polo que dice Perú, entonces dices el Estado, y tú me tienes que ver porque no viene el profesor, entonces sirvió para aprender eso de que tengo que atender al usuario y canalizar ese reclamo al área competente, pero qué pasaba con las quejas consulta de sugerencias, no había como recoger, no había un espacio donde y había tal vez esa necesidad que el ciudadano llegaba al puesto de control, se quejaba y muchas veces en el puesto de control se quedaba y no pasaba a la jefatura.

Jessica

Ya.

Elmer

O llegaba a la jefatura y no escalaba a Lima, yo soy guardaparque de contrato, yo soy desde el año 2002, soy guardaparque de San Torito del Bosque de Poma y estoy desde el inicio, cuando se descubrió el tráfico de tierras en el histórico Bosque de Poma, que luego terminó con el desalojo después de más de 10 años donde hubieron muertos policías y también por parte de los invasores, entonces, mirando un poco hacia atrás,

yo digo, que tan importante hubiese sido un MAX en ese momento que no hubiese podido alertar de estas cosas que se venían incendiando de a pocos o lo que todos conocemos del Baguazo, entonces, el Baguazo explotó, hubieron muertos, desaparecidos, pero eso no nace estos conflictos no nacen de un día para otro, ¿no?, entonces, la importancia de tener este mecanismo de institución es que nos pueda alertar tempranamente, para que, estos malestares, que yo les llamo, no lleguen a ser un conflicto, ni social, ni económico ni gubernamental, ¿no?, porque, finalmente, este Baguazo se trajo abajo a todos los congresistas, perdón, a todos los ministros y tal vez con un mecanismo así nos pudiera alertar, ¿no?, entonces, este mecanismo de quejas, consultas y sugerencias se ha distribuido a todas las áreas protegidas, a todos los puestos de control donde hay visitas de turismo donde hay presencia de usuarios y es una forma de cómo el Estado, ¿no?, les brinda la oportunidad de hacer valer sus derechos a los ciudadanos, de enterarnos o de que el ciudadano pueda manifestar que, porque, el ciudadano no tiene por qué enterarse o saber que están abriendo una trocha por un proyecto, el ciudadano ve a Tingo María como parque nacional Tingo María, ve a la reserva nacional de Purús, al parque nacional de Huascarán y se familiarice y conoce el área conoce al jefe, identifica los guardaparques, pero si un proyecto viene a ejecutarse dentro del área protegida y hay presencia de personal del proyecto, que puede estar afectando de repente sus derechos, porque abrieron una trocha, porque entraron a su tierra sin permiso, porque comenzaron a botar desechos en su presencia y no dijeron nada, o no limpiaron donde acamparon, hasta antes de eso no había donde recoger, sin embargo con este mecanismo podemos y identificar y coordinar con los proyectos, coordinar con gente para que el ciudadano se vea no afectado por esto, eso es lo que busca y ya internamente, este también es un mecanismo que le ayuda a la jefatura diaria, en realidad el eslogan del SERNANP, del MAX dice SERNANP te escucha y SERNANP te atiende, entonces de más está tener este mecanismo si no tenemos una persona que lo atiende, entonces tenemos una persona en mi unidad, que está las 8 horas del día, porque trabajamos 8 horas al día, revisando el correo electrónico, tenemos un correo electrónico SERNANP te atiende, que se viene a sumar a este mecanismo de reclamaciones y al mecanismo de detención de quejas, consultas y sugerencias. Esta persona está revisando el correo, revisando la plataforma del MAX, la plataforma del día de reclamaciones y cada vez que hay una queja, consulta o sugerencia ya del MAX, se encarga de coordinar, ahora lo importante del MAX es que no solamente está físico, está virtual, entonces y tenemos un QR, donde si no sabes qué significa el MAX o nuestro compañero guardaparques no interiorizaron bien el concepto del MAX, pues con el QR ves el video y en menos de 2 minutos te enteraste de qué es y para qué sirve, y así mismo el QR para el llenado de los formatos en línea. Estos formatos físicos están en línea y lo pueden llenar a través de su WhatsApp, entonces es un mecanismo que se ha avanzado bien rápido...

Jessica

¿En su WhatsApp? del WhatsApp, mismo

Elmer

Se ha construido... esta en la red, puedes traerlo desde la laptop, puedes traerlo desde tu Smart, desde tu iPad, donde tengas un punto de internet puedes llamar al MAX y

puedes hacer prevalecer tu derecho, ¿no?, ¿y cuál es la característica... importante entre Libro de Reclamaciones y el MAX?, mientras que Libro de Reclamaciones es del Perú, del Estado peruano, para todas las instituciones del estado, su característica principal es que, y la norma lo dice, que tiene que estar en un lugar visible, para cada vez que nosotros como usuarios lo queramos, dice pues aquí tengo un Libro de Reclamaciones y puedes hacer uso, pero si no lo vi o caminé, no me entero, sin embargo, la característica más importante para mí del MAX es que esto es itinerante, sale, camina, a reuniones, a talleres, entonces dentro del proceso que se ha aprobado, porque esto está aprobado con una resolución presidencial, su partida de nacimiento es la RP 076 del año 2021 del SERNANP, indica que cada vez que tengamos una reunión, un taller, ya sea de categorización, planes maestros o de cualquier índole, tenemos que salir con nuestro mecanismo y decirle al público, señores, por si acaso, vamos a empezar la reunión, pero contamos con este mecanismo el cual nos va a ayudar a mejorar esta reunión. Entonces... Yo he participado, por ejemplo, en el tema de la construcción del plan director que ahora nuevamente se está renovando hace 10 años. Y en esas experiencias, en la parte logística, en esos 10 años, en esa construcción, por ejemplo, identificaba personas que teníamos, me considero una de ellas, un poco de temor a hablar a veces en público. Por falta de confianza, de repente porque no tengo las palabras adecuadas para expresarme o porque estoy rodeado de ingenieros, arquitectos, biólogos y yo soy guardaparques, entonces mejor me quedo callado. Pero si yo les digo, en esta reunión hay este mecanismo, en el momento que tú creas conveniente puedes venir y hacerme saber lo que quieres que te escuchen. Eso es lo importante de este mecanismo, que sale. Y también, no solamente se cierra para las reuniones de este momento, ahorita estamos en una reunión del MAX, pero usted como usuaria puede venir de una reunión, no sé, de Tambopata, y pues allá no tuvo la oportunidad de enterarse o de llenar el MAX, pues aquí en Lima puede coger el MAX y hacerme saber lo que le pasó allá. Recordando que somos un sistema y todo lo que pasa en Tumbes, usted no lo puede saber en Cusco o viceversa. Entonces este mecanismo no se cierra a una reunión, no se cierra a un área protegida, sino es del SINANPE. Y no solamente para el SERNANP, sino para todo lo que se ejecute ahí.

Jessica

Y ha sido muy alentador lograr que este mecanismo logre esa amplitud, porque vino de un proyecto, ¿no es cierto?

Elmer

Claro, lo que pasa es que cuando se construye el mecanismo nace del proyecto, conversando, como le decía, como una anécdota, ¿no? Pero...

Persona no identificada

Sería bueno contar el proceso...

Elmer

Ya, al inicio, cuando comenzamos a construir esto, en realidad teníamos ideas. Yo había una lluvia de ideas. Y en ese entonces hicimos un plan de trabajo. ¿Cómo íbamos a llegar a donde hemos llegado? ¿Qué es lo que teníamos? Y el primer punto que tomamos fue comenzar a levantar información. Y comenzamos a hacer reuniones con jefes de áreas, nos juntamos con cuatro jefes de área de diferentes áreas protegidas. Y todo lo que

estoy hablando se construyó en pandemia. Entonces las reuniones eran virtuales porque no podíamos salir de casa. Convocamos a jefes de área vía Zoom, convocamos a ex jefes de área que estaban trabajando en la sede central, como especialistas, coordinadores, directores. Y también nos dieron sus aportes. Contamos con la presencia también con gente de comités de gestión, los cuales nos hicieron saber para poder llegar a esto. Ahí identificamos, por ejemplo, lo que le decían, que algunas áreas tenían libros de ocurrencias, otras tenían documentos de un libro de hallazgos, algo así.

Jessica

Ya.

Elmer

Pero no teníamos estandarizado el tema. Y también solamente llegaba hasta las jefaturas. No, no, no. No llegaba a Lima. Entonces, ahora este mecanismo está abierto para todos. Luego de eso, del levantamiento de información, comenzamos a trabajar el tema de construcción ya del mecanismo mismo, ¿no? Hacer formatos, comenzar a ver qué información iba a ir en el formato, solamente una queja, qué era una queja, qué era una consulta, qué era una sugerencia. Poner ese tipo, esos conceptos, ponerlos en la parte inferior. Para que nuestros compañeros guardaparques, al momento de identificar o atender al usuario, sepan diferenciar. Porque a veces el usuario no necesariamente tiene que tener claro qué es una queja, consulta o sugerencia. Lo que él quiere es decir qué es lo que le está pasando y quiere manifestarse. Muy bien, entonces usted lléneme esta primera hoja como usted crea conveniente. Hay gente que me dice, yo me quiero quejar acá porque debería haber agua caliente. Entonces es una sugerencia que me estás dando, ¿no? Pero está bien, llena lo que quieras. Y cuando ya está caliente... Acá en el lado verde, ya lo... Aquí, esta hoja de acá es la parte de... Sí. En la segunda hoja es la parte que ya llena la responsable de la ANP. El proceso consiste en que todos nosotros, que formamos parte del sistema y que salimos a unas reuniones, podemos llenar. En este momento yo podría recibir su queja, consulta y sugerencia de parte de usted en este formato.

Jessica

Ya.

Elmer

Este es un libro nuevo. En las ANP ya estarán avanzando. Pero podría llenar el formato. Hay unos datos que hay que llenar, como sus nombres. Bueno, ahorita...

Persona no identificada

Lugar de residencia.

Elmer

Sí, lugar de residencia, datos generales, datos de residencia, datos de contacto, para saber dónde lo voy a ubicar, y datos sobre la queja, consulta y sugerencia. Y aquí me pone el caso que pasó. Esto yo no tengo por qué refutarlo. Usted me llena. Claro, lo oriento, le digo. Usted, aquí el tema de la queja, consulta y sugerencia, usted llena lo que desea. Usted me puede marcar que esta es una queja, sin embargo, me puede estar dando una sugerencia. O a través de esa versión, ¿no? Usted me puede marcar una sugerencia y, sin embargo, usted se está quejando. Nosotros, dentro del proceso, hemos capacitado a todas las jefaturas de área a una persona. Y tiene usuario y contraseña para

entrar al módulo virtual. Fíjate, digamos, el proceso. Y esa persona que está capacitada es la que... al leer esto, me sincera la información. ¿Qué es lo que se está haciendo? Y aquí tiene la guía. ¿Es una queja? ¿Es una consulta? ¿Es una sugerencia? Y me sincera. Luego, aquí se identifica la persona que recogió de la queja, consulta y sugerencia, con el guardaparque Elmer Campos ha recogido de la queja, consulta y sugerencia. Y aquí hay una tabla de seguimiento. Hay que entender que, de repente, esta queja, consulta y sugerencia, no siempre se va a entender en este momento. Por ejemplo, yo quiero hacer ahorita, usted me dice, quiero hacer una queja y usted refiere. Me han puesto el aire acondicionado, pero hace, vale su derecho, yo le apago el aire acondicionado y lo atiendo aquí. Eso se hace rápido. Pero, sin embargo, usted puede hacer una queja más complicadita, en lo cual va a llevar más tiempo y yo tengo 10 días para atenderla. Esto, al no atenderse, escala a un segundo nivel. Pasamos a los niveles de aquí en un ratito. Entonces, este es el llenado. El proceso, ya. Estamos en el proceso de creación del documento.

Jessica

Ya.

Elmer

Cuando creamos este documento, lo difundimos a todas las áreas protegidas y dijimos, sí, pero esto, ¿cómo lo hacemos llegar? Porque, recuerden, estamos en pandemia. Hicimos dos talleres virtuales a nivel nacional y capacitamos a este mecanismo. Luego construimos esta difusión y salió lo del video, salió de ponerle un QR que no se quede solamente. El libro de reclamaciones, por ejemplo, tenemos un material parecido que da las indicaciones al usuario en qué consiste su reclamo y qué es lo que voy a hacer y cómo te voy a responder. Sin embargo, acá vamos más allá. Acá tienes el QR donde te explico qué es, cómo funciona y también te doy el formato donde tú puedas llenar para no estar llenándolo mal. Luego de eso, hemos construido también un role screen que tiene más o menos 2 metros, 1 metro de ancho por 1 metro 10, creo. 1 metro 10 de ancho por 2 metros de alto. Y estos roles screen están en las áreas protegidas. Ahorita 4 ANP del proyecto GEF6.

Jessica

Ya.

Elmer

Esperemos que se pueda más adelante mandarle a todas las áreas.

Persona no identificada

Con PDP.

Elmer

Con PDP estamos construyendo eso. Y donde haya un taller, pues haya el role screen que diga, pues aquí puedes hacerlo. Porque es esto. Hola. El MAX, ¿qué dice? Llegó aquí para ayudarte, ¿no? Entonces ese rol es que, es un poco más amigable. Donde dices, porque cualquier persona que esté en una reunión, en cualquier sitio, sea en Lima, en una maloca, en un sitio con aire acondicionado. Si necesita algo, como le digo, aire acondicionado, porque la comida no es la adecuada, porque yo soy vegetariano y me están dando carne. O porque la persona que está hablando, está hablando piedras y yo no le entiendo nada. O está hablando un idioma que no es el mío. Y que me han invitado

a una reunión donde en realidad no estoy entendiendo porque usan muchas palabras técnicas. Me habla del algarrobo, pero su nombre es científico y me siento desubicado. Entonces para eso, esas personas, todas esas personas, cualquiera que sea, necesita una ayuda. O porque no sé escribir. O porque soy analfabeto. O porque me faltan, los Awajún, me acuerdo cuando fue de Aguacomayna había mucha gente que tenía, les faltaban unos miembros de la mano. Y me decía pues que eran sus guerras entre ellos. Pero ya ahora, con este tiempo, cuando existen las reuniones pues tienen esas dificultades. Pero ¿cómo hago para prevalecer mis derechos? Para eso está el guardaparque y para eso está el MAX. El MAX te va a ayudar en todo lo que necesites. Aquí escíbeme lo que quieras. Ya yo me encargo desde Lima saber si esto es un reclamo, una queja, una consulta. ¿Es un acoso? ¿Es un acto de corrupción? Porque... El Estado tiene, y el SERNANP, representando al Estado, tiene varios mecanismos. Por un lado, tengo un libro de acceso a la información pública. Perdón, el proceso de acceso a la información pública que los usuarios me piden documentos. Por acá tengo un libro de reclamaciones por el tema de atención o maltrato. Por acá tengo el MAX para quejas, consultas y sugerencias. Por acá tengo otro canal por si hay acoso, entonces aquí va hacer Y por acá tengo otro canal sobre el tema de corrupción. Si yo aquí estoy hablando contigo y te digo para la entrevista me tienes que pagar pues algo. Porque... Pero yo estoy trabajando, tengo unos ocho horas de trabajo así pero no tengo tiempo. Si tu producto es... Págame. Eso es corrupción. Pero el ciudadano no tiene que saber todo lo que yo vengo aprendiendo hace más de veinte años aquí en el Estado. Entonces para mí es eso. Tan importante de que el ciudadano aquí me escriba todo lo que quiera. Porque esto no le pertenece a la PCM. Esto no es tan normado como en el caso del libro de reclamaciones que si hay un decreto supremo. Su parte de nacimiento de esto es una resolución presidencial. Y hasta cierto punto me dijeron que es una buena práctica. Sí, pues es una buena práctica para recoger todo y ya yo comenzar a canalizar.

Jessica

Además, tiene como diferencia con el libro de reclamaciones que es más fácil de llenar.

Elmer

Como te digo, aquí lléname lo que quieras, como quieras. Yo me encargo de ver dónde lo ubico.

Jessica

¿Y cómo lograron el proceso de que fuera finalmente aprobado por una resolución?

Elmer

Gracias, buena pregunta. ¿Qué es lo que sucede? Que para todo en el Estado. Si no tienes el apoyo de la alta dirección o de tu jefe inmediato, no vas a avanzar. Y lo importante de SERNANP es que la alta dirección o los jefes de turno siempre han apoyado estas iniciativas. La transparencia, el ver lo mejor para el ciudadano. O que las áreas protegidas ya no solamente protejan, sino que lleguen también a beneficiar a nuestros aliados. Me acuerdo en el año 2002 cuando fui al guardaparque Bosque de Poma y ahí entró un poco la ética, ¿no? Decía, yo te decomisaba el carbón, porque mi trabajo era cuidar el área, proteger, que no tales y que no te lleves... No, no, no produzcas carbón ilegalmente. Entonces mi trabajo era quitarte el carbón. Pero a la vez le quitaba el carbón al señor que me vendía el menú cruzando la pista, ¿no? Entonces

me decía, sí, pero tú... Me decía, sí, pero tú tienes sueldo a fin de mes. Si te vas al cajero, Banco de la Nación y sacas tu plata. Entonces, yo tengo que sacar el carbón porque ahorita viene el colegio, mi hija está enferma... Y si no te dejo sacar el carbón, claro, vas a tener todas esas dificultades, ¿no? Entonces, ¿qué quiero decir con esto? Que nosotros en el Estado, cuando vamos a las áreas protegidas y ahora el objetivo de crear un área protegida ya no es como antes, que solamente es cerrar las puertas, proteger y nadie se entra. El objetivo de crear un área protegida o la visión del SERNANP es que las áreas protegidas se protejan, pero con beneficio para las comunidades. Entonces después de 20 años que yo he regresado al Bosque de Poma, es una alegría ver al señor, no me acuerdo los nombres, pero el burro, por ejemplo, el señor le hicieron así el burro, la señora Chola, ver que ahora el burro que era el infractor y que me corría machetazos ahora está haciendo paseo en caballos con el polo que dice soy guardaparque voluntario, ¿no? O la señora que también era parte de los infractores ahora se beneficia pues, vendiendo comida. Porque el área protegida motiva el turismo y articula a estas personas para que se beneficien. Los señores que se benefician de la miel de abeja ahora ya están más ordenados. Entonces hay una protección de las áreas protegidas, pero con una mirada humana. Yo creo que hace años, décadas atrás tenían la condición de proteger, proteger, pero no miraban a los otros. Y este mecanismo viene a ayudar para que eso se siga cumpliendo. Entonces si alguien de estas comunidades, nativas, indígenas, campesinas, ven que el área protegida está que se protege, está muy bonito, pero yo no tengo que comer, pues acá viene.

Jessica

¿Cuánto ha demorado más o menos el proceso?

Elmer

¿Dos años, puede ser? Un año, ¿no?

Persona no identificada

Un año.

Elmer

Un año.

Jessica

¿Un año? ¿Pudo haber demorado menos?

Elmer

No, yo creo que más. Si no hubiésemos estado... De repente, a ver, de repente ahí puede decir lo contrario, pero en lo personal. Con el ritmo de trabajo que tiene el Estado, como les decía, yo aquí soy encargado de varios temas. Soy de trámites, soy de archivo, soy fedatario, certifico documentos. Entonces, ahí todo el día estás ocupado. Sentarse a ver un tema tan delicado, construir un tema tan importante para la ciudadanía. Porque no solamente queda en sacar una resolución y que cuando me pregunten, ¿qué has hecho? Ah, mira, gasté mi resolución, sí aprobé. Pero... ¿Funciona? Ah, no sé, yo ya aprobé, ahí está el documento. O sea, lo importante de esto es que se viene implementando, viene dando sus frutos. Y yo creo que hubiese durado más si es que yo no hubiese estado en pandemia, encerrado en mi casa y trabajando hasta fuera de horas de oficina. Y a veces sábado y domingo nos juntábamos con Liz para soñar. Porque este es un sueño hecho realidad. Soñar qué es lo que queríamos lograr.

Jessica

Ya.

Elmer

Y este historial de esta línea de tiempo que hemos trabajado, como recoger información de los jefes de área, de los ex jefes, de personal de comités de gestión, ha terminado construyendo un documento de que en áreas protegidas no lo rechazan. O no dicen, yo no me veo identificado acá. O sea, acá no hay nada que tú no creas que lo puedes hacer. O que mucha gente dice, oye, ¿qué me pasó ahorita en Pucallpa?, por ejemplo. Yo he tenido problemas con la gente, vienen y me dicen que no me conocen, yo he sido el ex congresista, o soy el congresista, así le dijeron. Yo soy el congresista tal que quiero ingresar. Y la enamorada lo corrigió, dice que le dijo, no, fuiste congresista, no eres congresista. Se quedan con el título ahí y quieren ejercer poder ante los guardaparques, ¿no? Entonces yo le digo, no personalices el tema. El Estado está aquí, el Estado ha hecho esto como una herramienta para no llegar a un conflicto personal. Yo ya te expliqué, te dije, señor, usted tiene que pagar su entrada. No, muy bien, señor, haga prevalecer su derecho y dígame por qué no tiene que pagar la entrada. El Estado le comunicará dentro de unos 10 días. Y una vez que llena esto, yo ya no tengo nada que ver. Usted conversó con el Estado, ya llenó, usted es su respuesta. Porque el mecanismo está hecho así. Y mira. El involucramiento de la alta dirección, que me preguntabas temprano. Este proceso, a diferencia de libros de reclamaciones, el libro de reclamaciones es lineal. Tienes 30 días para atenderme, del primero al 30. En cualquier momento de ese gasto de tiempo, me tienes que atender. Este mecanismo, como no teníamos una norma referencial, porque es una buena práctica del SERNANP, cogimos también esos 30 días, pero los cogimos en escala.

Jessica

Ya.

Elmer

La primera etapa son 10 días, que lo van a tener los guardaparques, o la primera línea de acción.

Jessica

Que son los niveles

Elmer

Son los niveles. El primer nivel es el que atiende al público. Yo te atiende acá, recibo y te atiende. Ya le apagué el aire acondicionado, cerrado el tema. O tengo 10 días para buscar la información y atender. Pero si dentro de esos 10 días no se pudo, porque de repente no está en mi capacidad como guardaparque solucionarlo, escala al segundo nivel. Y en ese segundo nivel, me alerto yo como responsable, porque este mecanismo, hay una resolución que me da la responsabilidad de la implementación y coordinación y supervisión del MAX. Me activo y comienzo a coordinar para, ya con los directores, con los coordinadores de proyectos, para tratar de atenderlos dentro de esos 10, 20 días. Ya pasaron 10, ahora hay 10 más. Pero si, aun así, la queja, consulta y sugerencia es a otro nivel, porque puede pasar que se hagan una queja, consulta y sugerencia sobre, proyectos o ejecución de proyectos donde yo no tenga la información. O no esté en mi capacidad pues de entrarme a redistribuir presupuesto o redireccionar algún

lineamiento. Entonces se escala al nivel de jefe del SERNANP. Y de gerente general del proyecto. Y también ellos se compraron el pleito y dijeron, ponme 10 días también a mí. No porque yo soy el jefe, pero lo dejas ahí y lo atiendes cuando pueda. La resolución dice, yo también tengo 10 días. Entonces, no ha llegado hasta ahora, no ha escalado hasta ahora, ni una queja, consulta y sugerencia hasta ese nivel. Pero está preparado para eso. ¿Y qué es lo que dice el proceso? Y teniendo, por la experiencia, si es que una queja, consulta y sugerencia escalara a ese nivel, probablemente es porque ya agotamos. Entonces tendrá que hacer un plan de trabajo donde podamos hacer una línea de tiempo como atiendes. Pero de una. De otra. O de otra manera, el usuario tiene que ser respondido en unos 30 días.

Jessica

¿Hasta ahora todas las quejas, las sugerencias que se han tenido, han llegado hasta el nivel 2?

Elmer

Al nivel 1.

Jessica

¿Al nivel 1?

Elmer

No, al nivel 2 llegó el año pasado una. Una o dos.

Persona no identificada

Sí.

Elmer

Sí. Y me activé yo. Y mira, ahí, por ejemplo, me acuerdo era de que una ANP había pedido al proyecto que le compraran, creo, uniformes o bienes. Y no les llegó. Habían hecho un pedido al proyecto y al proyecto no le llegaba.

Jessica

Ya.

Elmer

Entonces, cuando utilizaron este mecanismo, coordinamos con PROFONANPE y se activaron. Lo que había pasado es que PROFONANPE dice, como tenemos tantas cosas por repartir, pensamos que ya lo habíamos repartido y lo tenían en el almacén mejor. Se activó y está. No, este mecanismo no es para pelear. No es para, no es para sancionar. Es lo que yo le digo a mis capacitaciones a los jefes de áreas. Porque también hemos tenido rechazos. No creas todo ha sido bonito.

Jessica

Claro.

Elmer

Toda aceptación. Porque poniéndonos en el lugar de algunos jefes dicen, y me lo han dicho, ahí está Liz. Tengo a Control Interno que me supervisa. Tengo a la Contraloría General que también supervisa. Tengo a la DGAM que viene con sus visitas inopinadas y me supervisa. Y encima tú traes un mecanismo, quién me va a supervisar es el vecino. La anécdota que te decía, el que le quitó la leña, el que le quitó el carbón.

Jessica

Claro.

Elmer

La persona que le ha quitado la leña y el carbón. Yo ahora le digo, ven, pues a ti quéjate. ¿Qué me va a decir? Es un maldito, borracho, a difamarme, pues, porque no me va a hablar bien de mí. Pero está bien, pues. Pero es el momento en que tú levantes esa observación y me expliques por qué, pues. ¿Por qué no es verdad lo que estás diciendo? Me presentarás tus informes de decomiso. ¿Cuál ha sido el...? ¿Por qué el señor te tiene esa cólera? Qué sé yo. Pero en línea general es el hecho de que hay un mecanismo que nos... Que nos vea, que nos esté viendo, que nos ayude para el tema de la transparencia, el tema de la corrupción, ¿no? Vamos a... Ya hablando un poco fuera del mecanismo para que esté hecho, o sea, en realidad todos estos mecanismos de controles sirven para que nosotros como funcionarios sepamos de que alguien nos está mirando, ¿no? Y que estoy siendo controlado, que estoy siendo mirado, no solamente por mis jefes, también por la población. Y eso va a llevar a que, si me estaba torciendo, pues enderece mi accionar, ¿no?

Jessica

Siempre hay formas de mejorar.

Elmer

Sí, sí, sí, sí.

Jessica

Mientras... Desde el 2021 se viene implementando, hasta la fecha. ¿Alguna mejora que tú hayas visto en todo?

Elmer

El 2021 se aprobó esto, capacitamos como te decía en el 2022, parte del 2023, pero sentí que no despegaba el mecanismo. ¿Qué pasa? Como te decía, este mecanismo está hecho y probablemente hasta ahora hay algunas jefaturas con este mismo documento que pareciera que recién salió de la imprenta, ¿no es cierto? Porque es muy probable que este mecanismo esté ahí. Y esto de repente debe estar así, poniéndome chinchas acá, entonces nadie sabe del mecanismo.

Jessica

Ya.

Elmer

Entonces...

Persona no identificada

Llega a Elmer y dice...

Elmer

Claro, llega Elmer y dice, mándame foto para trimestrarse. Ahí está la foto. Entonces, hemos visto por conveniente, por el proyecto PDF, salir a... Hacer cinco viajes en este año, ya hemos hecho dos, uno en Iquitos, otro en Pucallpa, se viene Selva Central a fines de mes, luego vamos a ir a Puerto Maldonado y vamos a cerrar con el Cusco. Con eso vamos a lograr hacer la capacitación presencial del 30%, al 30% de todas las áreas protegidas. SERNANP sacó una nota de prensa, creo que ayer o antes de ayer, sobre cómo estamos implementando esto en el marco de la atención a la ciudadanía. Quiero recordar que esto no es aislado, esto está dentro del mejoramiento o la modernización

del Estado peruano, cómo nos modernizamos en líneas generales. Y dentro de eso hay un protocolo de atención y yo en las capacitaciones que hago no solamente veo esto, sino primero el protocolo de atención, cómo debemos atender a los ciudadanos, cuáles son sus derechos, cuáles son sus obligaciones, luego hablamos del libro de reclamaciones y vamos aterrizando con este... ..mecanismo que viene a cubrir ese vacío que faltaba. Y sí, hemos identificado que faltó despegar. Esperemos que con estas capacitaciones... ¿Por qué digo despegar? ¿A qué llamo despegar? Es que, por ejemplo, tenemos el correo, como te decía, SERNANP Te Atiende, que también apareció en pandemia. Antes teníamos visitas de ciudadanos aquí a la sede central y en pandemia no pudimos pues ya atender a nadie porque nos fuimos a la casa, pero el ciudadano sigue con necesidad, sigue con consultas y quiere saber cómo van sus trámites. Entonces, creamos este correo temporal entre comillas, también con una resolución presidencial y se vino a quedar el correo. Entonces, ahora de 100 personas que antes venían, ahora vienen 80, 85, hay menos presencia de usuarios, pero el correo electrónico se ha subido, el primer año teníamos creo 400, ahorita estamos como 700 correos, que lleva a que el ciudadano desde su casa me consulte, me pregunte y la persona que está viendo toda esta línea virtuales, pregunte pues al proyecto en qué situación está esto, cómo es esto, me pasa la información, le contesto y es mejorar la atención al ciudadano, eso es lo que busca la modernización del Estado, dar un buen servicio al ciudadano y esto es lo que nos ayuda a recoger y cuando digo que no despega es porque habíamos 4, 5 consultas y sugerencias el año pasado.

Jessica

Ya.

Elmer

Entonces ahora con estas salidas esperemos que salga, ha habido reuniones con... He tenido una reunión... Con los especialistas de salvaguardas, creo que pueden ser de la DGAM, la DGAM tiene ahorita en la UGA una persona, un ingeniero que se encarga del tema salvaguardas y dentro de ellos Anthony, con Anthony y con Clara, creo que puede ser la otra señorita, hay otra señorita, entonces estábamos viendo para hacer lineamientos internos, por ejemplo cómo hacemos que esto se institucionalice, que el jefe del área se vea no obligado sino que le agarre confianza y convivencia, porque me pueden decir si ahí lo tengo, si lo digo pero nadie quiere usarlo, qué hago, en el trimestral me tienes que poner un, así como me informas sobre el plan maestro, así como me tienes que informar sobre atención a la ciudadanía, dentro del trimestral me tienes que poner atención a la ciudadanía y dentro de atención a la ciudadanía me tienes que decir por ejemplo cuántos reclamos has tenido, cuántas quejas, consultas y sugerencias, pero con fotos. No solamente cuántos has tenido, porque tú no vas a decir yo estoy bien porque tengo cero allá, pero tú has tenido un taller, sí, muéstrame que en el taller has difundido el mecanismo, cómo lo hacemos, podría ser con una foto, porque todos tomamos fotitos y hacemos los informes y ponemos y podría ser una foto en el taller de planes maestros, fotos, difusiones y ahí te da el role screen, yo me quedo tranquilo que ya se está difundiendo, pero si solamente va a pasar en que me diga, sí, pues en este trimestral... Cero quejas, cero consultas, cero sugerencias, siento como que no está cumpliendo su objetivo y como no puedo estar presente en todas las áreas que

me gustaría, es imposible, entonces hay que meterlo en el informe del TU, pero para eso tengo que hacer que la DGAM interiorice la importancia de esto.

Jessica

Pero si está sucediendo, o sea, ya están reportando.

Elmer

Estamos, no, todavía no. Estamos, como le digo, teniendo una reunión con Anthony...

Jessica

Ya.

Elmer

Y la idea es hacer un lineamiento interno para que en los trimestrales comience a aparecer el mecanismo.

Jessica

Y de esa manera se...

Elmer

Yo creo que, con esa manera, claro, con esa manera ya, ¿por qué? Porque ya no me tienes que reportar a mí, tienes que reportarle a tu director. Y ahí ya te avisa, yo cojo el trimestral y voy a hacer seguimiento de lo que me corresponde.

Jessica

Excelente, excelente.

Elmer

No habría otra forma, no lo encuentro, solamente otra forma. Me encantaría viajar a todas las áreas, pero no hay tiempo para eso, y tampoco presupuesto.

Jessica

Y hablando un poquito de sostenibilidad, como que, de aquí a cinco años, ¿cómo se podría hacer sostenible todo este proceso?

Elmer

Al inicio, con el proyecto GEF, hemos pagado dos años el QR. Ya, no es muy caro. Hay un presupuesto ahí.

Persona no identificada

Y diseñados los materiales, ¿no?

Elmer

Los diseños ya están hechos. ¿Cómo le llaman esto? La matriz.

Jessica

El machote.

Elmer

El machote ya está hecho. Seguramente van a ir apareciendo proyectos nuevos que van a querer que, por ejemplo, ahora me dicen, ya yo te hago un roll screen, pero hasta abajo también tiene que estar mi dibujito. Aquí no hay problema, pongamos tu dibujito. Pero yo lo que quiero es que hayan por lo menos 76 roll screens, para que la jefatura lo tenga cada uno, tenga, ¿no? Por lo menos uno. El otro año les mandaré otro, porque la idea es que, por ejemplo, en Iquitos tienen su sala de mesa de parte, así como la de nosotros, y tienen su roll screen ahí parada. Entonces digo, ¿cómo quisiera que todas las áreas en su entrada tuvieran eso, para que se vaya a socializar, ¿no? Pero, es eso.

Ahora, ahorita ya me están faltando libros, tenemos 441 libros distribuidos.

Jessica

Ya.

Elmer

Mandamos hacer, creo, 500. Ahorita Maxel, me está pidiendo 25 libros. Después de esta reunión nos dimos cuenta que como en Iquitos hay 6 áreas en un edificio, han mandado los libros, se los han distribuido y Maxel es, no, no, yo no quiero y no lo agarro. O sea, cuando le digo, es tan importante tener este MAX, se han alertado, han mandado un correo, y ya no solamente quieren 2 ni 3, quieren 25. Porque han entendido el por qué. Como le digo al jefe, a las jefes de áreas. En ese momento, véanlo con ojos, o sea, así como yo voy a tener el control de que las áreas y la satisfacción, que las áreas se están manejando bien, tú como jefe de área vas a tener el control, que los puestos de control están funcionando, porque es el primer filtro. Lo que me pasen en PB1, PB2, PB5, a través de esto me alerto. Y de repente tú ahí nomás lo, como dicen, lo atiendes. Pero tú, porque tú estás acá y a 3, 5 días está tu gente, tú no sabes si la gente está ahí, si llegó, no llegó, si se fue de vacaciones. Si regresó después de 3 días, ¿por qué no hay Google, no hay Internet? Pero es un medio de cómo controlar, no solamente la parte interna, sino que los, nuestros aliados, la gente que se beneficia del área protegida o que visita las áreas protegidas, nos dicen, he llegado y no hay nadie, llevo 2 horas aquí tocando la puerta y nadie me abre. Para eso está el mecanismo, porque no solamente es físico, recuerden que es virtual, y si eso está pegado a la puerta, mandas el mensaje.

Persona no identificada

Sí, perdón, ¿te acuerdas que también les llegan como muchas quejas o sugerencias de otros sectores?

Elmer

Ese es otro tema, como te decía, dentro del marco de que, Florencio me decía, nosotros somos la única presencia en algunos puntos del país como Estado, comienzan a llegar pues, no simplemente en reclamos, yo ahora en quejas seguramente, cuando me comiencen a llegar quejas o sugerencias, de agricultura, decirme pues que la, que la posta no abrió, como te decía temprano, es porque esto se está haciendo conocido del ciudadano, porque yo como ciudadano veo Perú, veo dónde me voy a quejar, ya mi chamba acá será hacerle saber al director de agricultura, al director de la ANA, al director de educación, qué quejas están pasando en su área, se las tendré que enviar en el marco de la ley 2744, que dice que tenemos que, derivar o canalizar la documentación que no me corresponda a mí, se las tengo que derivar a ellas, pero como te digo, eso se va a ver tal vez más adelante después de que esto llegue pues a la ciudadanía.

Jessica

Claro.

Elmer

Y si es sostenible, si es sostenible, porque yo no creo que llegue algún nuevo jefe de la institución que me diga retira esto de ahí, porque estoy convencido de que esto en realidad viene a ayudar a los objetivos de la creación de las áreas, ¿no?

Jessica

Y viendo la escalabilidad de una buena práctica como esta, pero ya en políticas institucionales, ¿tú crees que esto podría contribuir a que el SERNANP tenga una política, una estrategia de lo que tú decías, prevención de conflictos?

Elmer

Claro que sí, claro que sí, y eso es lo importante de esto, el tener este mecanismo a nivel nacional nos va a alertar a eso, ¿no? Ahora va a depender sí de la alta dirección que una vez que comencemos a recoger información, veamos qué acciones tomamos para reforzar tal vez esto, ¿no? Cada vez crecemos más y yo creo que este tema de atención al ciudadano debería haber un espacio, una persona dedicada a ese tema. El tener múltiples funciones a veces nos hace dejar. Le decía a María del PDP, cuando viajamos contigo, cómo que... mi chiqui es PDP, mi chip es, perdón, MAX, y estoy ahí, ¿no? Pero bajo del avión me acuerdo, el SGDC cayó, hay que cambiarlo de formato, hay una reunión que acabo de terminar hace ratito sobre la glosa, porque un notario de Tumbes me regresó un documento diciendo, no tengo vetas, explícale que la refirma de la RENIEC... O sea, el trabajo es como todo, todos tenemos muchas cosas que hacer, pero sí, si es que... Pero eso va a pasar... demostrando. Demostrando que funciona. O sea, no puedo crear una oficina o poner una persona netamente para ver ese tema cuando en realidad tengo una queja al año, al mes o a la semana.

Jessica

Claro. Tiene que haber como que un corte de que se muestre la implementación, la atención...

Elmer

Y sobre esto reportamos trimestralmente. Ya en mi unidad, yo reporto trimestralmente a la gerencia general.

Jessica

¿Trimestralmente?

Elmer

Trimestralmente. Hago un informe, sobre todo, sobre cuántos correos vienen, sobre cuántos reclamos, sobre qué es lo de cuadernos de sugerencias. Y ahí me da, pues, la línea de si estoy despegando o no, porque también sería, no, no, no, verdad, es decir, todos los días estoy entrando a ver qué pasa con el MAX. Pero sí, la persona que está a cargo de esto me alerta, ha llegado una queja. Ah, oye, ¿ya la están atendiendo? Sí. Mira, ha llegado una queja y no me están atendiendo dos veces el correo, entonces me toca llamar al jefe del área. Eso sí, eso lo tengo como buena práctica para que no escale, o sea, para no llegar a mandarte un memo. Y viene funcionando, porque lo llamo. A ver, a dos jefes del área que son los más, le digo, mira, nuevamente, ya, ahorita, ahorita lo hago, ya, para media hora ya está atendido. Sí.

Jessica

Bueno, Elmer, gracias por tu tiempo, yo no tengo más preguntas.

Persona no identificada

Quizás una, qué, en todo este proceso, ¿cuál es el aprendizaje que te llevarías, en todo este proceso de trabajo con el proyecto? GEF6.

Elmer

Yo lo que he aprendido es que... O me llevaría, es el, es lo grato de trabajar con gente que quiere, que quiere construir, ¿no? O sea, hay proyectos de, como te decía, yo tengo 25 años ya en Áreas Protegida, y no siempre he sido responsable de trámite, yo empecé desde abajo, y conozco mucha gente, ¿no? Entonces, lo grato es encontrar gente que quiere hacer algo que marque, ¿no? Que quede, y que sea para el bienestar de todos, del ciudadano, nosotros mismos. Y me encantaría, como le decía a Liz, me da mucha pena que el proyecto se vaya cerrando, ojalá que ahora haya otro proyecto, o que ustedes participen en este proyecto, porque a Lorenzo lo vengo conociendo desde el proyecto MAC, antes en Áreas Protegidas. Para que esto no se caiga, porque en realidad, si no lo hubiésemos institucionalizado, con esta resolución, es probable que habría quedado como una buena costumbre, o una buena práctica, y ahí se quedó.

Me contaba recién el guardaparque de Pucallpa, me dice, señor, en el 2012 yo entré a trabajar... Me dijeron la biblioteca del guardaparque, eran unos libritos que yo me ponía a leer, de verdad, a mí nadie me capacitó, porque eso es ya una, es una, reconocer, no somos perfectos como institución, y pues he sido CAS también creemos, CAS, todas las veces hacemos un proceso de CAS, digamos, pero terminamos, y no te siento a decirme qué es lo que hago, qué soy, qué vamos a hacer, cuál es mi objetivo. Y le damos esa responsabilidad al nuevo, que él se entere como, en el camino. Sin embargo, Recursos Humanos ha creado en el internet un video sobre una inducción, pero nadie, y si ya tiene tiempo, pero nadie la conoce, entonces no falta buscar, yo me he comprometido a bajarme los videos, mandarles en por correo, para que lleguen. Entonces, esas inducciones, esas buenas cosas. quedan en eso, si tienes una resolución, tienes la fuerza, si no te quedas ahí, tranquilito, y se una buena, por ejemplo, la biblioteca guardaparque seguro que fue una buena costumbre, o una buena iniciativa, y ya se acabó, se fue la persona que tenía a cargo ese tema, acá yo miré, en algún momento miré del cargo, pero hay una resolución presidencial al que hay que cumplir, y no creo que venga un jefe que me diga, anúlame esa resolución, no lo creo.

Jessica

Buenísimo. Gracias Elmer. Yo, yo, solamente le, te, le...

ENTREVISTA N° : 06
Fecha : 02/04/2024
Entrevistado : Laura Morales
Duración : 18m46s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Y comienzo preguntándote, que me digas tu nombre completo y cuál es tu rol en el proyecto.

Laura

Laura Morales y mi rol es especialista en marketing.

Jessica

¿Y desde cuándo eres parte del equipo, Laura?

Laura

Desde mayo de 2022.

Jessica

Mayo de 2022. ¿Entonces tú has llegado cuando se estaba implementando ya el proyecto?

Laura

Sí, exacto.

Jessica

Y cuéntame, ¿cuáles, desde que tú has llegado hasta ahora, cuáles son los logros que tienes más en tu mente? ¿Cuáles son los logros del proyecto que más te han llamado la atención?

Laura

Creo que el haber desarrollado las alianzas estratégicas con empresas privadas.

Jessica

¿Como cuáles? ¿Me puedes dar un ejemplo, por favor? Cuéntame.

Laura

Sí, claro, como el Jockey Plaza, con Latam, con JCDCO, con el aeropuerto.

Jessica

¿Y por qué te parece, lo más importante?

Laura

Fue bastante difícil, la verdad, que las empresas puedan coger en el Estado también. Fue tedioso que de parte del Estado también se alineen y cumplan las metas, porque a veces parecían no estar interesados y no se cumplió con varias cosas que se ofrecieron. Pero finalmente se logró ese acercamiento.

Jessica

¿Y cuáles eran, en verdad, antes de entrar con las empresas, cuáles eran los retos que se tenían?

Laura

Bueno, primero generar donaciones por parte de los turistas en las áreas naturales, donaciones digitales y también, bueno, de ahí salió la idea, ¿no?, de las alianzas con empresas privadas.

Jessica

Y digamos, si es que SERNANP quisiera continuar esta acción, ¿qué lecciones aprendidas tú has observado que tienen que continuarse, no?

Laura

Bueno, primero que SERNANP sepa bien qué beneficios puede otorgarles a las empresas privadas, porque a veces decían que se pueden dar, por ejemplo, una reducción de impuestos, pero no queríamos hacer el trámite de la reducción de impuestos. Nos acuerdan de una marca SERNANP que estuvimos desarrollando y también la hicieron demasiado larga, demoró dos años y todavía no sale. Entonces es como que más que nada el compromiso de poder hacerlo con los tiempos y de verdad ver la importancia de esto.

Jessica

¿Siempre el Estado es un...? Es un reto trabajar con el Estado más sobre todo si trabajas en proyectos. Cuando tú has llegado al proyecto, ¿qué condiciones, previas, han permitido que el proyecto cierre bien y cumpla con sus objetivos?

Laura

¿A qué te refieres con previas?

Jessica

Como, por ejemplo, si ha habido buenas condiciones de... Si tenía claridad del PDP, el equipo del proyecto, si ha habido algo previo en el proyecto instalado, qué es un factor determinante de éxito.

Laura

No sé por qué ha estado previo a mí, entonces no sabría qué decirte.

Jessica

Ya, y dime, en SERNANP cuando se han comenzado a trabajar los productos y con las otras instituciones, ¿cuáles han sido las limitaciones que han tenido en su relación? No solamente con SERNANP, ¿no? Con WWF, con las ANPs...

Laura

No, bueno, yo creo que más que nada ha sido con el tema de no tener como que... Deslines, eh, claves, ¿no? Y dejar todo por el último minuto, muchas veces, ¿no? Como te digo, no le ha dado importancia en esa área.

Jessica

Tú estando en el área de marketing, me imagino que has tenido que trabajar mucho con los otros comunicadores de WWF, de MINAM. ¿Hay algún aprendizaje de esa relación con tus contrapartes?

Laura

La verdad es que no hemos tenido que trabajar mucho en conjunto. Porque al comienzo sí era como que por repente PROFONANPE quería que trabajara, como que nos guía bastante, pero luego ya hubo como que... Fue mucho más independiente, ¿no? Fue mucho más independiente el trámite con las personas. La relación de SERNANP en medio de comunicaciones fue súper...

Fue muy abierta su voluntad de ayudarnos y de comunicarnos las cuestiones, pero el lado de PROFONANPE sí hubo bastante como demora. Pero, en general, bien

Jessica

Uno de tus roles dentro del proyecto es hacer que cada actividad del proyecto sea de impacto, ¿no es cierto? ¿Ha habido algunas diferencias de ese trabajo con las áreas naturales protegidas? ¿Con alguna área se trabajó mejor o peor?

Laura

¿Con qué áreas?

Jessica

¿Has tenido más facilidad para trabajar con una área natural u otra?

Laura

En realidad, no, todos fueron súper amables. Todos han sido bastante colaborativas y han tenido bastante predisposición para conmigo y las ideas que estábamos haciendo. Yo no he tenido ningún problema con ninguna.

Jessica

¿El marketing en términos de conservación es algo nuevo? ¿Cómo tú lo ves que se está evolucionando en todo el proceso de trabajar en términos de conservación, de biodiversidad?

Laura

Creo que es importante porque... ..de cara al público, de a pie, no se conoce mucho sobre ello, ¿no? Entonces, y sobre todo sobre el precio privado. Y creo que ahí está la mayor cantidad de inversión y de concientización y de valorar lo que uno conoce, ¿no? Y si no lo conocemos, pero no lo vamos a valorar en ningún momento.

Jessica

Y para lograr que justo ese tema esté en la agenda pública, ¿qué recomendaciones tú crees que es necesario tomar en cuenta, no? Si tuviéramos un segundo proyecto y tienes una posibilidad de iniciar de cero...

Laura

Primero que nada, que haya un equipo especializado de cada unidad que se encargue específicamente de los proyectos que desarrollemos para que no digan que no hay manos y que no hay tiempo o que no se puede. Eso es lo principal. Y que haya también... Hay una cabeza que vea, ¿no? Sé que hay varias cabezas, pero una cabeza a la cual se le pueda rendir en conjunto, porque al final, si se trabaja en conjunto, se le pueda rendir con los resultados para que haya un tiempo también, un deadline, con el cual se pueda avanzar de una mejor manera.

Jessica

Me toca preguntarte sobre el proyecto, ahora sí, sobre la planificación. Tú sabes que el proyecto tiene tres componentes y quiero que me cuentes más o menos del componente uno, que está más ligado a la institucionalidad. ¿Cuáles son para ti los logros específicos de ese componente?

Laura

¿Cuál es el componente uno, disculpa?

Jessica

El de institucionalidad.

Laura

¿A qué se refería ese?

Jessica

Ese trabaja todo lo que es el memorándum de entendimiento para lograr el PDP, ¿no? Para lograr la iniciativa del patrimonio operativo.

Laura

Eso entiendo que lo vio Elis, ¿cierto?

Jessica

Sí.

Laura

Bueno, la verdad es que es la primera vez que yo veo un proyecto de esa manera. Entonces, no sé si quisiera decir cosas por decir. Yo lo veo muy bien desarrollado, ¿no? Sobre todo, porque se quiso llegar bastante a comunicar de una manera bastante estratégica a las personas de las comunidades. Entonces, creo que eso fue bastante importante. Y también creo que salió lo del MAC, que también ha sido bastante usado. Sé que ha sido bastante usado y es una vía para poder también, que las personas puedan expresar su energía y algo que no está bien, ¿no? Sin tener que revictimizarse.

Jessica

Esta parte que estás contándome del MAC, me... Quiero profundizar. Tú sabes además que el MAC es parte de las salvaguardas que se tienen para pueblos indígenas. ¿Qué mejoras le harías, tú, al MAC?

Laura

De repente, el hacerles de alguna manera entender que ellos... O sea, que... Después es un tema de confianza, ¿no? De repente, inclusive nosotros podemos tener una queja en el MAC y pensar que si no se va a correr la voz. Entonces, enseñarles de repente cómo funciona. ¿Quién es la persona que... La única persona que lo va a leer. Darle una cara a la persona que lo va a leer. Y así ya se pone que esa persona y esa persona se va a tomar cargo y no va a haber nadie más involucrado. Entonces, como que saber las partes, o sea, que así ya no tienen como que... Y de repente llega esa persona que es amigo de tal, es amigo de tal y luego todo el mundo se entera. Como más de transparencia, por así decirlo, ¿no? Darles más luz sobre el manejo.

Jessica

¿Y el tema de las lenguas? ¿Cómo se puede manejar mejor?

Laura

Ah, eso también. No, claro, claro. Tiene que ser todo con... Pero creo que sí está con los idiomas. En los diferentes idiomas.

Jessica

Y dentro del trabajo que tú has hecho, ¿tú has hecho más marketing para el público de afuera? ¿O has hecho marketing interno dentro de SERNANP, dentro de MINAM, para que sea conocido también el proyecto?

Laura

Hemos hecho más que nada la producción de los eventos, ¿no? Como el café, el cacao. Que son internos de SERNANP, pero también he hecho, por ejemplo, en el Día del Niño, en el Jockey Plaza. El Jockey Plaza nos dio su plaza estrella, nos lo dio completamente gratis, para que hagamos un evento del Día del Niño, donde se le enseñaba a todos los estudiantes de conservación a los niños, manualidad, clauun, todo. Y después las personas dejaban su monto voluntario, ¿no? De dinero. También hemos desarrollado con una artista, Marjorie Díez, unos rompecabezas de, de... gallito de las rocas, del cóndor andino y del cóndor para que las personas que lo quieren comprar en esas ferias que hay, se lo lleven, lo puedan armar y también, pues, un 10% de utilidad se va para nosotros. También, por ejemplo, con LATAM y su nacionalidad, nos invitaron a ser parte de su proyecto, eso de esa selva, ¿no? Que trata de rescatar a los animales que han sido víctimas de tráfico ilegal. También hemos hecho exposiciones en el Jockey Plaza y en Larcomar, también, con la misma artista de esos animales, ¿no? Como para que la gente empiece a conocer un poco qué son los seres naturales y qué animales albergan. Y entre esas cosas. Hoy por hoy, estamos justo ahorita en el último proyecto de este, con el Jockey Plaza. Tengo María necesitaba, estaba aumentado el cobro al ingreso al Parque Nacional Tingo María. Entonces, se querían mejorar los servicios. Para ello, se había planteado que ellos querían tener como un nido colgante gigante, donde la gente se sube y se tome fotos. Entonces, con el Jockey Plaza, se obtuvo una conversación con ellos y ellos van a hacer todo ese nido gigante. Y en recompensa, nosotros vamos a llevar a tres de sus colaboradores, a que conozcan durante dos días y tres noches, tres días y dos noches, el Parque Nacional Tingo María con todo pago por parte del proyecto, ¿no? Entonces, es una señal entre empresas de que ellos nos dan esto y también nos dan la herramienta de todo.

Jessica

Súper interesante. De todas las experiencias, me pregunto si es que tú ves en un futuro que todas estas actividades, ¿quién tiene más posibilidad de la sostenibilidad? ¿SERNANP? ¿PROFONANPE? ¿MINAM?

Laura

SERNANP

Jessica

SERNANP

Laura

Pero yo creo que SERNANP, lo que pasa es que el problema con PROFONANPE, si te soy súper sincera, es que es muy egoísta, ¿no? No habla con SERNANP también. Entonces, como decimos, nosotros decimos, nosotros decimos. No mencionan a SERNANP, porque SERNANP es una pieza fundamental que se tiene que conocer. No, SERNANP es la entidad que tiene que conocer, SERNANP está más alineado a todo lo que es las ANPs, entonces se necesita eso. El problema es que no hay una sinergia. Ahora, SERNANP, obviamente, muchas veces dice que no tiene las manos, pero si es que se llega a concientizar de que se necesita, decide seguir llevando a cabo estos proyectos, buenísimo. Además, acuérdate que las áreas naturales protegidas tienen mucha más conexión con SERNANP, ¿no? Entonces, si te quieren hacer el tipo de alianzas, por ejemplo, en el Jockey iba a ir al área de Tingo María y los de SERNANP a los van a recibir,

nosotros vamos a pagar el viaje y todo, pero ellos lo van a recibir, van a ser trasladados, se van a encontrar. Entonces, todo eso creo que se genera mejor con SERNANP.

Jessica

Más respaldo tiene.

Laura

Más respaldo. Y hay más comunicación entre ellos. Pero eso es cuestión de que se organicen bien.

Jessica

Yo me estaba dando cuenta que el proyecto no ha buscado generar una marca, sino justo buscar, fortalecer las marcas de SERNANP, ¿no?

Laura

Hemos creado una marca, estamos creando una marca que se llama la marca Aleao SERNANP, que la estamos desarrollando, pero también se demoró un montón. Perdón que te diga eso.

Jessica

No, está bien, está bien.

Laura

Y que buscaba que las empresas privadas que nos ayuden, porque hay una marca verde. La marca verde es para, por ejemplo, AGE, si hace agua de aguaje, tiene la marca verde porque usa de manera sostenible el aguaje de estas áreas. Pero, ¿qué pasa con empresas como, por ejemplo, Jockey Plaza, que nos quieren ayudar, pero no tienen un... que tiene que ver con las áreas naturales protegidas? Para ellos, habíamos creado un logo súper bonito que era un mapa del Perú, que está formado por los animalitos del Perú, súper bonito, que se iba a otorgar a las empresas, ¿no? Pero han pasado dos años y todavía. También en un momento vimos que se podía otorgar reducción de impuestos para si alguna empresa, nosotros tenemos algún mensaje o queramos comunicarse con las áreas naturales, ¿no? En JCDCO nos ofreció sus puestos, sus pantallas, dijimos, podríamos darte reducción de impuestos, ¿no? Hablé con las personas encargadas de SERNANP y todo el mundo me decía, ah, no, velo con ella, velo con ella, velo con ella, velo con ella, velo con ella. Entonces era como un atraso total.

Jessica

Saliéndonos de SERNANP y volviendo de viajes así a las ANPs, tú me has contado que te has relacionado muy bien con cada una de ellas. Dime algún logro específico, alguna cuestión específica que... Que te haya gustado el trabajo, por ejemplo, con los Machiguengas, ¿no? ¿Qué punto específico hay que resaltar?

Laura

¿Los Machiguengas en cuál ANP están, perdón?

Jessica

Ellos están en la Reserva Comunal Machiguenga, justo, están en Cusco, Quillabamba.

Laura

Ya, yo no fui a Quillabamba.

Jessica

Entonces te digo, te pregunto por otra. ¿Tingo María?

Laura

Sí, Tingo María. Ah, no, genial. O sea, ellos nos ayudaron muchísimo cuando colocamos los módulos de recaudación.

Jessica

Ya.

Laura

Nos ayudaron, fueron de gran soporte. De hecho, el mismo gerente nos hizo el tour. Hubo muchísimo, hubo, nos comentaban mucho feedback sobre lo que habían visto, ¿no? Que se podía mejorar. Y también con ellos, después empezaba a hacer lo del nido, ¿no? Nos están ayudando un montón. Hay mucha comunicación. Lo que pasa es que ellos también quieren que los escuchen y ser escuchados y lograr un punto medio. Porque a veces cosas que no se pueden hacer, se pueden hacer, ¿no? Pero al comienzo me dijeron, por ejemplo, lo del nido, no, porque no sé qué. Ver la forma. Y era como que, claro, yo no sé cómo hacer la forma. Y se dio la forma. Y la idea es que ellos salgan contentos con eso...

Jessica

Claro. Otra, otra, a ver, te voy a decir. ¿Avigeo? ¿Conociste a Aviseo? ¿Tampoco?

Laura

No, no.

Jessica

Pucha. Y, a ver, la última. Tingo María, Aviseo, Machiguenga. ¿Y San Ignacio en Cajamarca lo conociste?

Laura

Tampoco. Pero ahí está mi prima haciendo su Serum.

Jessica

Si tuviéramos que volver de cero el proyecto, tú has entrado ya cuando el proyecto ya estaba creado.

Laura

Sí.

Jessica

¿Tú crees que estaba bien planificada la parte de marketing, la parte de visibilidad? ¿O debió planificarse de otra manera?

Laura

No, debió ser de otra manera. Hubieron inversiones en las que no se debió invertir, como, por ejemplo, las mesas de diálogo y comercio son mesas que ya no se usan, que ya no llegan a nuestro público objetivo. Y, por otro lado, también el hecho de que cuando se eligieron los puntos de colaboración que iban a ser digitales en las ANPs, en esos puntos no hay internet. O sea, no hay señal. Hay Wi-Fi, pero los turistas no van a pedir el Wi-Fi al guardaparque. Entonces, es otro punto. También el hecho de saber bien, o sea, saber bien a dónde va el dinero. O sea, como le decía, el comercio para mí fue el primer error que se cometió. Pero, de repente, también... Estar involucrados, ¿no? En eventos que se ha dado desde el nivel del Estado, ¿no? De repente, eventos como el... Hay una fiesta que hacen en Oxapampa.

Jessica

Claro, el Salvémonos.

Laura

Por ejemplo, estar presentes en esos lugares, ¿no? Donde hay un asignaje donde llegamos a un público que es peruano y que necesita conocer lo que somos. Porque no hay un público objetivo al cual queramos llegar específicamente a nivel de conocimiento porque la idea del día de hoy es que todos nos conozcamos, Cuanto más conocimiento haya, va a poder tener más colaboración en la asociación y todo.

Jessica

Ya para ir cerrando, porque yo sé que también andan full. Me has hablado de los públicos objetivos. ¿Tú podrías decirme cuántos públicos objetivos más o menos han trabajado en el proyecto?

Laura

Bueno, el primero fue el de los turistas, ¿no? Para los módulos de recaudación. El segundo fue las empresas, ¿no? ¿Con qué empresas íbamos a tener una alianza? Entonces, en este público objetivo es Empresa Objetiva. Después era, bueno, el tema fue que, en cada Feria del Cacao, en esos cada uno tenía su público, ¿no? En Feria del Cacao eran diferentes. Pero, sobre todo, lo que más se nos trabajó es turistas y las empresas clave que ellos requerían.

Jessica

Bravoso. Ya, Laura, yo no te voy a quitar más tiempo. Me has respondido todas las preguntas que tenía. Lo que sí te voy a pedir, Laura, es que, yo estoy guardando todo, sistematizando. Si por ahí algo se me ha escapado, te voy a escribir.

Laura

Sí, normal.

Jessica

¿Sí?

Laura

No te preocupes. Cualquier hora. Sí, no te preocupes.

Jessica

Lo máximo. Gracias, Laura. Que pases buena tarde.

Laura

Muchas gracias, Jessica. Tú también.

Jessica

Gracias. Nos vemos.

Laura

Chao.

ENTREVISTA N° : 03
Fecha : 22/03/2024
Entrevistado : Leyla Arévalo S.
Duración : 31m39s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

¿Me cuentas cuál es tu nombre y tu cargo que desempeñas en el proyecto, por favor?

Leyla

Ok, mi nombre es Leila Arévalo Salas y soy especialista administrativo, asistente administrativo financiero del proyecto GEF6.

Jessica

¿Desde cuándo eres asistente administrativa?

Leyla

Desde junio del 2018.

Jessica

Junio 2018. O sea, que has visto al proyecto crecer.

Leyla

He visto al proyecto crecer, efectivamente. Iniciar con el proyecto financieramente, ¿no?

Jessica

¿Cuáles han sido los retos más grandes para el inicio de la ejecución financiera?

Leyla

Creo que es primero entender el proyecto y el nivel de ejecución que se tenía que hacer y trabajar con las áreas de PDP en ese caso. Y con las actividades relacionadas a GEF6, ¿no? Yo he trabajado, este es el tercer proyecto que trabajo y el financiamiento es diferente en cada uno de ellos. Entonces, eso es más que todo, ¿no? Poder adaptarse a las actividades que se tenían que hacer, que son totalmente diferentes a los otros proyectos. Y el tema de la pandemia, obvio, ¿no? Un poco hacer la ejecución de gastos relacionado a ello. Bueno, primer año, sí. Fue un poco crítico porque no sabíamos cómo ejecutar a distancia, pero los demás años ya creo que nos fuimos adaptando, ¿no?

Jessica

¿Y cómo solucionaron esto del primer año de no saber cómo ejecutar a distancia? ¿Qué lecciones aprendidas surgieron de ese momento?

Leyla

Bueno, este, era aprender a canalizar más que todos los gastos, ¿no? Aprender a canalizar desde el área usuaria, ¿no? Desde las consultorías. Creo que al final existía el tema de la virtualidad, ¿no? Solamente que la pandemia nos hizo adaptar a todos, este, de los que usualmente trabajábamos mediante presencialidad, este tema, ¿no? Lo que nos hizo es aprender y adaptar a la fuerza. Yo creo que, con capacitación, con los medios virtuales también, un poco de capacitación en Google Calendar, en Meet, ¿no? Son bastantes cosas que teníamos que aprender. Y canalizarlo a través de Profonampe, ¿no? Fue un año de aprendizaje. Fue un año de aprendizaje para poder ejecutar y que las áreas podrían concientizarse también de que podrían hacer sus requerimientos

virtualmente, ¿no? O sea, reunirse virtualmente, explicarnos virtualmente, porque todo era a veces presencial, viajábamos a las áreas, pero ahora la virtualidad se fue, este, enseñando que era mucho más práctico también, ¿no?

Jessica

Dime, y cuando hubo ese cambio en pandemia, ¿tuvieron que cambiar algunos rumbos de gastos? ¿Tuvieron que incluir nuevos?

Leyla

En el tema de GEF6, netamente, eran consultorías, ¿no? O sea, el consultor presentaba sus productos y se le pagaba, ¿no? En el tema de PDP, sí cambiaron algunos rubros con el tema de la pandemia, pero cosas esenciales, ¿no? Como guantes, como alcohol, cosas para salvaguardar. También con el tema de las pruebas COVID, ¿no? Eso, este, sí se dificultó porque no había proveedores, ¿no? Entonces, eso fue realmente un pequeño traspie para comenzar a andar, ¿no? Porque no había proveedores suficientes para salvaguardar a la gente que estaba en campo, incluso nosotros también, para poder viajar, porque necesitábamos prueba y todo, ¿no? Los costos se elevaron bastante.

Jessica

Dime, y este, y cuando estamos en este momento de pandemia y hay toda una necesidad de avanzar en los componentes administrativamente, ¿qué componente durante la pandemia se avanzó y cuál no avanzó?

Leyla

Yo creo que el componente que nos avanzó mucho para mí es el, bueno, el uno era Ponga Toda Fuente y el SIGA, ¿no? Que era netamente Profonampe y Sernanp. El componente dos yo creo que demoró un poco en despegar, ¿no? El componente tres eran netamente las áreas, netamente las áreas. Entonces, ahí también fue un despegue un poco lento, de verdad, porque había cantidad de cosas que comprar, muchas cosas que comprar. Y ahí donde nos hemos demorado en las adquisiciones en algunos casos porque no había proveedores, ¿no? En una compra específica nos hemos demorado, de un motor fuera de borda que tú puedes adquirirlo ahora en 15 días, esa vez nos demoramos un año en adquirirlo

Jessica

Un año

Leyla

Un año porque no había proveedores, los costos eran elevados y el área te pedía, entonces, dentro de su plan de trabajo estaba comprar un motor fuera de borda, y eso fue lo que más nos impactó, porque antes de la pandemia los proveedores te buscaban, en cambio, ahora en la pandemia nosotros teníamos que buscar y a lo mejor Postor quien nos diera en ese caso el requerimiento lo más próximo y tenías que esperar incluso 3 o 4 meses para que te lo entreguen, ¿no?, eso fue distinto a lo que yo he trabajado antes, entonces nosotros teníamos que buscar el tema de proveedores y rogarles, no rogarles, pero decirles que nos acepten entonces, fue muy diferente, porque incluso teníamos que pagar por adelantado para asegurarlo y de ahí recién, ya está bien vamos a, como que nos ha separado, en 3 meses yo te lo entrego o en 2 meses yo te lo entrego, pero ya verificábamos que era un proveedor formal de

todas maneras, pero que no haya tenido denuncia, con la señorita Liz y con la que hemos trabajado hemos verificado a los proveedores que no hayan tenido denuncia de dónde era, desde cuándo estaba, no tienes idea para evitar ser estafadas, gracias a Dios nunca sucedió eso, pero, fue todo un seguimiento mayor tiempo al que usualmente se usaba.

Jessica

Super interesante, o sea finalmente cambiaste el flujograma de todos tus procesos

Leyla

Entonces, o sea de una compra que me demoraba 15, 20 días, podía demorarme 3, 4 meses y buscando quien nos brinde ese tema, o sea, compras grandes no puedes trabajar por internet, pero, compras pequeñas cuantes, todo, lo tenías que hacer por internet también, o sea, y eso era también muy pesado, porque, tenías que entrar a internet a buscar esos pequeños proveedores, buscar teléfonos, llamarlos, decirles que ya que estábamos queriendo adquirir esto, el proveedor me decía sí, pero, necesito el pago ya teníamos que buscar un garante por parte de la ANP que estaba lejos, sí, sí, fue todo fue toda una odisea al comienzo, y ahora ya nos hemos adaptado con el tiempo y es la forma con la que trabajamos ahora.

Jessica

Entonces finalmente, este cambio de flujo se ha servido para todo el proyecto ¿se cambió una vez?

Leyla

Yo creo que sí, o sea, ha beneficiado mucho el tema de gastos, porque, ya no viajas a las áreas netamente, viajas a supervisar a verificar, verificación de, como un inventario de que estén los bienes, o sea, porque el proveedor se garantizaba con una empresa seria de que le iban a pagar, entonces, eso era de cierta manera un plus de que no le iban a estafar a la empresa también, porque, por ambos lados estaban dudosos, yo que me engañen y el señor también que le engañen si yo no le pago, entonces, por ambos lados teníamos que estar alerta, pero sí facilitó, ahora cualquier compra que nos puedan hacer, la podemos realizar a través de internet, o sea, cualquier compra, cualquier compra pequeña, siempre en coordinación con el área usuaria, en el caso, por ejemplo, yo te digo del componente 3, te hablo directamente, es donde más tiempo nos ha cargado y en el caso del componente 2 y 1 eran netamente consultorías, consultorías en las cuales tú coordinabas directamente con los señores, sus servicios, cualquier duda se canalizaba al especialista responsable, con el tema administrativo cualquier consulta a través de internet, desde mi correo, yo el correo, es como mi teléfono también, como mi WhatsApp, me envían un correo y si me envían un WhatsApp, yo los contesto por ambos lados, o sea, no hay forma de que no, no haya ese tiempo de que no sabe el señor cómo es pago siempre estábamos ahí, pero, no olvido mucho.

Jessica

Que bien, dime, y cuando ya comienza pasando pandemia, ya estamos en el 2021, 22, ya comenzamos a trabajar ya, con el componente 2 y 3, de las cuatro áreas con las que se ha trabajado, ¿con cuáles ha tenido mayores facilidades para trabajar todo lo que es la parte administrativa del proyecto?

Leyla

Mira, facilidades, yo creo, con la que más hemos trabajado, a menos yo, la reserva comunal Machiguenga si bien es cierto, mmm, todas las áreas, este, han necesitado todo el tema administrativo, yo siento que he trabajado con Machiguenga un poco más, más desenvuelto, no, había un feedback en ambos lados, yo te pregunto, tú me respondes y me ayudas, no, en el caso de Tingo María también, en el caso de Tingo María también en el caso de Tingo María la diferencia es que, yo no he llegado a viajar a Tingo María, todo se ha hecho por internet, en el caso de Machiguenga si he ido como 4 o 5 veces, este, una me enfermó fatal, me enfermó, cuando fui a machiguenga es una de las cosas también que me acuerdo mucho por eso de machiguenga, este, pero se podía trabajar por ejemplo con el ECAMAENI, trabajábamos con el tema administrativo, pero, ya la mayoría era todo virtual, la mayoría era virtual, porque todas las áreas tienen una unidad operativa administrativa del Sernanp, entonces lo que toca es coordinar a la unidad del proyecto con la unidad operativa administrativa y, con las áreas de con los especialistas de cada área también, no, o sea para facilitar eso, pero, la mayor comunicación creo que ha sido más con machiguenga

Jessica

Y de las, y de las dificultades que hemos tenido con las otras áreas, o sea, ¿han habido dificultades repetidas en todas las áreas para poder gestionar?

Leyla

Mira, ha habido en el sentido de que, las áreas se cerraban y decían, yo no lo compro y no lo compro no, o sea, las áreas ya de cierta forma mostraban un cierto desinterés en adquirirse los equipos o los bienes o las pequeñas cosas que eran directamente beneficiados para ellos, a veces ya sentían como que era una carga o un malestar el proyecto, porque esto, a ver, habían áreas que sentían que el proyecto en vez de beneficiarlo era una carga para ellos, porqué, sentían que tenían más trabajo del que ya tenían, entonces este, había un momento que nos dijeron no hay no hay forma y ya ustedes vean como lo, lo adquieren y nos lo envían, entonces, ya teníamos que ir por otro lado, por una unidad operativa que estaba lejos del área o coordinar en este caso con la gente del Sernanp, porque, al final los beneficiarios son ellos, nosotros somos el medio para poder este, darle las facilidades para que puedan implementar ciertas actividades que están dentro del POA, pero, si llegamos a, ha sido una búsqueda intensa realmente en tema de los proveedores y que ellos al final den su conformidad, o sea, las adquisiciones de ciertos, por ejemplo, motores de bordo, se les adquirió de acuerdo a lo que indicaron el jefe, pero después el jefe se dio cuenta de que eso no lo quería, que no le servía, entonces, a indagar en todo ese proceso en ver si el jefe del área, efectivamente, dio su conformidad y se verificó que el jefe del área dio su conformidad a ellos, entonces, el jefe del área se dio cuenta de que había dado una conformidad que no le beneficiaba mucho, entonces, ya tuvieron que adaptar, o sea, todo ese proceso, el gasto de tiempo que tienes que entrar a ese expediente, ver nuevamente, sí implica tiempo, ¿no?, a pesar de que los jefes mismos saben que los únicos que dan conformidad son ellos, porque ellos son el área usuaria, ellos saben lo que se necesita y en todos los casos, en la gran mayoría, siempre se les pide opinión, que es lo que necesitan.

Jessica

Suponte que, vamos a imaginarnos, Leyla, que, volvemos a hacer el proyecto con todo lo que has aprendido, ¿qué cosas harías desde el inicio del proyecto para asegurarte que el proceso sea mejor?

Leyla

Mira, yo soy de la idea de una capacitación total en todos los procesos, técnicos, administrativos, o sea, una capacitación directamente en cada área, tomarse tres días y explicar lo, las actividades que se van a realizar y cómo se vendría trabajando, ambos lados, por ser un proyecto diferente, hemos estado trabajando al día a día, al día a día adaptándonos de cierta forma, hemos sufrido en el tema de las consultorías también no ha habido muchas consultorías, se, no se caían, no se presentaban, había uno que otro, bueno, sí se caían, pero, una capacitación a las áreas, en el componente 3 te hablo, en este caso, porque el componente 1 y 2 son actividades que tienes que recoger externo, del mismo proyecto, eso sería, pero, son capacitaciones netas, netas.

Jessica

Y ¿tú las harías para jefes de áreas o para todo el equipo del proyecto?

Leyla

Para todos, todos, tanto para el equipo de la UGP del proyecto, como para las áreas usuarias, ¿no?

Jessica

Algo que me dijeron ustedes cuando nos reunimos hacer una línea de tiempo era que, Profonanpe y Sernanp tenían diferentes procesos y que finalmente, Leyla, tú has hecho magia para hacer que esto converja. Cuéntame, ¿cómo ha sido esa situación?

Leyla

A ver, efectivamente, el Sernanp, por ser una entidad del Estado tiene unos procesos muy marcados, tienes que seguir al pie de la letra para poder realizarlo, Profonanpe por ser una entidad privada, tienes un plan operativo, que es flexible, pero siempre y cuando llegues a tu meta, entonces, yo particularmente siento, que el Sernanp, como una unidad operativa administrativa, no se ha metido mucho en el proyecto, la facilidad ha habido es de que si bien es cierto habían dos tipos de donantes, el 001, que es Profonanpe y el 002, perdón, el ejecutor, 001 Profonanpe y el 002 Sernanp, no han trabajado mucho a la mano, si había un ejecutor de Sernanp yo le depositaba al Sernanp su plata y Sernanp, tu ve, cómo lo ejecutas dentro de tus lineamientos, si había un ejecutor Profonanpe, yo como Profonanpe, te lo ejecuto en base a mi lineamiento, pero no había una conexión así entre hermanos de años que trabajamos no, no había, cada uno trabajaba a su par, con sus lineamientos administrativos en donde pueden, mmm, donde puede haber diferencias es en el tema de las conformidades de las consultorías, ¿no?, en el tema de las construcciones, donde, sí tiene que haber un tipo de consenso para que pase cierto producto Profonanpe y se pueda pagar, pero es en el proceso de que Sernanp revise, Profonanpe no se hace mucho problema, porque, Profonanpe se le ordena que pague, pero para que llegue a Profonanpe ese pago, este proceso de Sernanp es muy, eh... muy de criterio a veces, muy de criterio más que de términos

de referencia, pero, sí se ha trabajado, como te digo, en el tema de las consultorías es donde más ha habido dilemas en los pagos, porque, la parte administrativa, parte de ejecuciones directamente compras no ha habido tanto porque Sernanp no se ha metido

Jessica

Y de WWF, en algún momento ¿se interesó en los procesos administrativos o solamente en la parte técnica?

Leyla

No solo en la parte técnica, menos por mi lado, no he tenido ninguna comunicación por parte de WWF para hacer seguimiento, lo que pasa es que WWF entra como, recepciona información que Profonanpe le da de la parte financiera, sus estados de cuenta, más que todo sus estados de cuenta, cómo ha sido ejecutado el presupuesto que se le ha desembolsado a pesar de que hay un RO... detallado, de cómo se tiene que ejecutarlo, pero, WWF va más a un resumen específico de cómo se ha gastado el presupuesto, desembolsado, en base al producto, eso ha sido su rol y cuando ha habido detalles, si pues, con Profonanpe nos hemos tenido que sentar a cuadrar o verificar esos detalles.

Jessica

Una preguntita, en la parte del componente 2 cuando se ven mecanismos financieros, ustedes como administración, ¿conversaron sobre el tema de los mecanismos financieros? ¿pudieron acercarse a ellos? ¿cómo fue su acercamiento a ese tema?

Leyla

Mira. Sinceramente no, por el tema administrativo, no ha habido nada de una reunión directa, los temas de mecanismo financiero, a lo que tengo luces, ellos solamente buscaban esos mecanismos, yo no he, me metido mucho a la parte técnica, porque, ellos la parte de los especialistas, ya sea Lorenzo, Sara Alberto, Milagros, se reunían ellos para ver qué mecanismos podrían haber, pero de ahí que ha habido una comunicación para ver la parte administrativa cómo se iba a captar fondos, no, no, no, lo que he podido ver entrar, mejor dicho, es con el tema de marketing con el tema de los módulos financieros, pero eran montos muy pequeños que realmente no sé si le llamarían mecanismos financieros

Jessica

¿Cuántos eran los montos?

Leyla

Para los mecanismos, yo sé que había incluso que implicaban leyes, en el caso de los módulos era poquísimo, era como disparos que se hacían para ver si se recaudaban de cierta forma, los módulos de recaudación que se ponían a las ANP mediante los códigos QR, es lo que te puedo decir porque estaba un poco más involucrada, eran mínimos, y al final se dieron cuenta de que en todas las áreas no había acceso a internet como para poder hacer esa captación de dinero, estaba bien, pero, eso son cosas que se escaparon y era información que salía de la misma área donde decían, si hay señales, de celular, más no señal de internet, o sea, había muchas cosas relacionadas a eso.

Jessica

Bien interesante. Leila, y ahora que estamos en el cierre ya del proyecto,

la ejecución, tú puedes, vamos a imaginar que tienes una línea de ejecución ¿cómo ha ido evolucionando la ejecución? ¿Ha ido evolucionando para arriba o hemos tenido picos de ejecución?

Leyla

¿Desde el inicio estamos hablando?

Jessica

Sí, desde el inicio

Leyla

Creo que, al comienzo del proyecto, no era, lo pondríamos creo que 700 mil, 800 mil dólares, 900 quizás, ya no tengo la data bien exacta, pero la ejecución era baja, era baja, porque, estaba más relacionado a servicios de consultorías ¿no? las consultorías, las revisiones de las consultorías, los productos esperados, o sea, no tanto dependía del proyecto sino del Sernanp también y en el tema de pagos, no digo que no se ha demorado, se habrán demorado, pero tampoco es que sea determinante, eran más en las revisiones de las consultorías, más en las revisiones de documentos, creo que, el año pasado es donde más hemos ejecutado, pero los anteriores años creo que, no habíamos llegado, si no me equivoco a la ejecución que se había programado, pero el año pasado creo a raíz de que pusimos un monto exacto, o un monto menor al cual podíamos ejecutar, lo ejecutamos y nos excedimos realmente mucho más, mucho más y también fue un problema, porque Profonanpe trabajaba sin dinero, no, yo no tenía conocimiento de que, si tú tienes un plan operativo anual aprobado por 300 mil dólares, un monto que digo 500 mil dólares, WWF le abone esos 500 mil dólares, si tú tienes, si tú solicitas presupuesto por 300 mil dólares o 200 mil dólares, WWF para que te pueda desembolsar esa diferencia, no es que te lo desembolse porque tú lo solicitas, tienes que presentar todo un sustento y un informe y eso es lo que demoró realmente el año pasado y Profonanpe, yo creo que trabajó él debe con el proyecto con préstamos, si no me equivoco así que, bueno, lo pudieron solucionar pero creo que el pico más alto de la ejecución de nosotros fue el año pasado que ha sido más del 90%.

Jessica

Quiero regresar un ratito a los componentes, porque yo, hablando con Sara, me contó que cada una de las áreas tiene como metas físicas y metas financieras, ¿cierto? ¿las cuatro áreas han logrado la ejecución completa de sus metas financieras o hay alguna que es necesario replantear?

Leyla

Mira, la meta financiera está relacionada a la adquisición de bienes que están en el plan de trabajo, si en el plan de trabajo se han adquirido todo, entonces, este, físicamente se le ha cumplido su plan de trabajo, financieramente, sí se debe haber... sí se ha gastado menos, no te podría decir exactamente cuánto es el monto, pero si se ha replanteado este, presupuesto para adquirir algunos bienes que se tenían presupuesto o sean destinados, quizás, a actividades que podría tener ese dinero para poder ejecutarlo, yo creo que está más relacionado ahí con la ejecución de su plan de trabajo, yo creo que si se ha adquirido, una que otra cosa... tienes un gato

Jessica

¿Ah? Sí, tengo varios, tengo varios, tengo cinco.

Leyla

Yo tengo dos, amo a los gatos, me encantan.

Jessica

Yo tenía más, yo tenía más, he ido poco a poco moviendo algunos, pero tengo todos recogidos de calle, eso sí.

Leyla

Ay, yo también tengo dos adoptados, son una belleza, me encantan los gatos

Jessica

Si, si, si, yo nunca tuve animales es una cuestión maravillosa criarlos, porque además hacen compañía pues, acá hay un... y se sientan ahí todos, ahí tengo a tres sentados, esperando no sé qué cosa, porque me persiguen por todos lados de la casa.

Leyla

Pero bueno, si ha habido un replanteo de la parte financiera para las construcciones, para ciertas consultorías, yo creo como te digo, la idea era de cumplir su plan de trabajo la adquisición, uno que otro no se ha comprado, porque este, creo que el Sernanp mismo los observaba, si no me equivoco era un camper en tabacón... que era como, cien mil soles y este costaba como trescientos mil soles y el Sernanp dijo, para qué quieres si tienes un puesto de control cerca, entonces se replanteaba todo ese presupuesto a adquirir otra cosa o completar consultorías o construcciones que estaban destinadas.

Jessica

Y ahora que estamos a punto del cierre, sé que falta todavía en Aviseo hacer una infraestructura, ¿es el gasto más más alto que tiene...?

Leyla

El gasto más... Sí, pero está mi duda también, porque se planteaba hacer una construcción, si no es un puesto de control, es en un lugar donde es una zona roja, se ha hecho, este, se ha brindado en el periódico solicitando el tipo de empresas y yo sé que nadie se ha presentado, es que es una zona de Patas, en Trujillo, la zona es, es feíta realmente, es muy peligrosa es zona de droga, también de minería ilegal, entonces creo que la gente conoce cómo es la empresa por ahí, o sea, la zona por ahí que de cierta forma no quiere presentarse, ha habido una consultora que es la supervisora de obra que te debo haber mencionado Sara, ha ido a esa zona y es peligrosa, entonces, las empresas ya van a saber que tienen que pagar cupos, que tienen que, que exceder un poco más el presupuesto de lo programado, o sea, es una zona peligrosa, de verdad, preferible creo que las mismas empresas prefieren no trabajar ahí, yo sé que se han presentado dos o tres, no recuerdo muy bien, y en las tres se ha declarado desierta, no sé qué decisión ahorita está tomando el Sernanp.

Jessica

Aviseo es la única de las cuatro zonas que tiene esas zonas específicas ¿no?, porque, San Ignacio yo conozco ¿no?

Leyla

Sí es la única, las demás tienen problemas con comunidades, pero son manejables por las mismas áreas, o sea, no hay ningún problema, a ver, Tingo María no tiene, Tabaconas

tampoco, con comunidades, pero las comunidades, o sea, las puedes trabajar, pero si lo fuerte es en Río Aviseo, por la zona de Trujillo, por Patas, ¿no?

Jessica

¿Tú cuál consideras ¿cuáles han sido las fortalezas del equipo, del proyecto que ha permitido, finalmente, que se cumpla a pesar de todas esas cuestiones que estamos conversando con el proyecto que ya está cerrando? ¿no?

Leyla

Claro, yo creo que, todas nosotras y Alberto también este, hemos tenido experiencia creo en campo, eso ha ayudado mucho a ver las realidades, saber los costos, saber nuestro trabajo, creo yo, la experiencia si es necesario para poder afrontar, a veces, estos temas que han venido dentro del del proyecto, hemos aprendido también, hemos aprendido bastante y hemos podido sobrellevarlo, hemos podido cumplir esos temas, trato de buscar la mejor solución, eh, facilitando también a las chicas porque ellas mostraban ciertos problemas y tratábamos de buscarlos, que de hecho hemos tenido nuestras diferencias dentro del proyecto, porque, tenemos diferentes formas de pensar y solucionar los problemas, pero, hemos sabido concentrarnos yo creo que es la experiencia que hemos tenido cada uno, experiencia en oficina y experiencia en campo y de verdad que nos hemos ido conociendo en el transcurso de estos cinco años, por eso, el trabajar ahora en este último año ya es un poco más tranquilo, estamos bajo presión porque claro, se tiene que ejecutar hasta junio de este año, pero, vamos terminando el proyecto ya, de una vez, no falta mucho.

Jessica

Creo que ya no tenemos más preguntas para ti, por ahora, Leila, gracias por tu tiempo, déjame un segundo para ver si es que lo que tenía planeado preguntarte, te he preguntado

Leyla

Más bien, disculpe, ese día se me hizo tarde, no pude llegar a las 9, no tienes idea del tráfico que sufro, así que, sorry.

Jessica

No, no te preocupes, no te preocupes, lo importante es que podamos conversar y poder avanzar, listo, no tengo por ahora más preguntas para ti si tuviera, te voy a molestar escribiéndote por WhatsApp.

Leyla

No te preocupes, no te preocupes.

Jessica

Para tener otra reunión, gracias, más bien

Leyla

Mucho gusto, gracias también

Jessica

Cuídate, nos vemos.

ENTREVISTA N° : 01
Fecha : 13/03/2024
Entrevistado : Lorenzo Beck
Duración : 01h15m18s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica
¿Cargo, y desde cuándo estas en el proyecto?
Lorenzo
Lorenzo Beck gerente del proyecto y estoy desde el inicio, mayo del 2018.
Jessica
Mayo 2018
Lorenzo
Desde el inicio
Jessica
Desde que se pensó.
Lorenzo
No, desde que se empezó a implementar el diseño. Yo no estuve en el diseño... del proyecto.
Jessica
Se diseña en el 2017, ¿no es cierto?
Lorenzo
Eh... no, se empieza a diseñar, a ver... el proyecto se empieza a diseñar el 16, 17, pero lo que es patrimonio del Perú viene creo desde el 2014, creo, la COP de biodiversidad de... ¿Sudáfrica puede ser?
Jessica
Ya
Lorenzo
Desde ahí se diseña lo que es patrimonio del Perú como concepto, ¿no? Ahí es donde se firma por primera vez, digamos algún... acta... sumida de entendimiento, de buena voluntad para sacar adelante, este, el tema de Patrimonio Perú.
Jessica
Tú llegas cuando ya hay un primer PRO
Lorenzo
Llego, cuando ya está el PRO hecho, ya aprobado por IEF, yo agarro la parte de implementación directa.
Jessica
Cuéntame, en ese momento qué sucedió, como la veía SERNANP, como lo veía WF, la implementación del proyecto.
Lorenzo
Bueno, yo creo que había muchas expectativas, ¿no?, como te digo, patrimonio del Perú es una iniciativa más grande, tenemos que partir de Patrimonio del Perú, ¿no?, es una iniciativa mucho más grande. Te quería poner una pequeña presentación, más fácil... la

adecuada, de las 500 que puedo tener por acá. Entonces, Patrimonio del Perú se acuerda entre BBF, Moore, la SPDA, allá en la COP de biodiversidad de Sudáfrica, creo que eso es 2014 si no me equivoco, no me acuerdo cuándo fue. Entonces ahí empieza la idea de desarrollar Patrimonio del Perú, desarrollar una estrategia de sostenibilidad financiera a largo plazo. ¿Correcto?

Jessica

Ya

Lorenzo

A partir de ahí, hasta donde yo tengo entendido, porque en esa parte yo no estoy, este... el SERNANP y con sus aliados digamos, sacan la resolución 254 del 2014-2015 donde establece lo que es la iniciativa Patrimonio del Perú y donde establece las condiciones habilitantes y los niveles de gestión de las áreas, el transitorio básico estructural, ahí es donde se establece.

Este... luego tengo entendido que hay un pequeño proyecto de MUR, eh... donde en ese momento estaba Sindi Vergel, que es la que inició la coordinación de Patrimonio del Perú y con ese proyecto se elabora el..., más allá de seguir haciendo, avanzando con PVP, se elabora la idea ya de lo que es el proyecto GEF, el proyecto asegurando como tal, ¿no?

Jessica

Ya

Eh..., entonces, 2016-2017 se aprueba y nosotros entramos como unidad de gestión en mayo del 2018. Entonces había una gran expectativa respecto al proyecto, a Patrimonio del Perú, ¿no?, entonces, había mucho entusiasmo, por ahí es como estaba, como yo agarré el proyecto. Pero también viendo el proyecto había el Preta tenía dos alternativas, uno es que se concretara el Acuerdo único para Patrimonio del Perú, que pase lo que pasó, o si no se concretaba Patrimonio del Perú, el Acuerdo Único en el primero hasta el segundo año este proyecto funciona como un proyecto común y corriente de financiar áreas y cosas. Entonces, el gran reto que tuvimos era el Acuerdo único. Y para el Acuerdo único había nueve condiciones habilitantes que se tenían que conseguir. Digamos, la primera era se había determinado con este proyecto MUR se empezó a determinar lo que es la brecha de las áreas del bioma amazónico. Obviamente, el SERNANP priorizó las áreas del bioma amazónico Patrimonio Perú, es una iniciativa de todo, para todo el sistema. De todo el sistema, las 76 áreas. El tema es que no puedes empezar por todo. Y, el SERNANP, no sé, a raíz de qué, pero sí entendería, prioriza las áreas de Amazonía. ¿Por qué? porque las áreas de Amazonía, para empezar, son en términos de hectareaje, es el mayor porcentaje que hay en todo el sistema. La Amazonía además tiene toda una serie de compromisos regionales e internacionales de prioridad. Y muchos donantes, o estos donantes también tenían su preferencia por la Amazonía

Jessica

Sucede, sucede...

Lorenzo

¿No?, si quieres que financie, financia mis intereses también, sino que lo haga otro. Eso es lo correcto, entendería yo. Los intereses no son malos para mi gusto.

Jessica

¿Y ese acuerdo único, finalmente se logra dentro del proyecto? Digamos que se marca como un gran hito dentro del proyecto.

Sí. Cuando yo entré, si bien había mucha expectativa, también me decían, noo, este acuerdo no se va a lograr, no, esta vaina no se van a poner de acuerdo, es muy difícil...

Jessica

¿Quién te decía que no se lograba?

Lorenzo

En el SERNANP, en Profonampe, porque en teoría era bien complicado lograr un acuerdo entre las partes. Pero creo que eso es parte del gran éxito de este proyecto, es que logra catalizar patrimonio del Perú, logra ese acuerdo único... Pero antes de entrar al acuerdo único, más o menos, te doy un... para que lo puedas entender de repente más de forma integral y luego podemos ir a cada una de sus partes. Bueno, el objetivo es sostenibilidad financiera. ¿Correcto? Entonces, Patrimonio Perú se basa en lo que son proyectos para la permanencia, que vienen de un tema empresarial y no sé si lo conoces.

Jessica

Sí

Lorenzo

Entonces, la lógica es que yo tengo una brecha, que son los dos triángulos de arriba, y tengo mis recursos ordinarios, R. R... es lo que tiene el SERNANP, que esquemáticamente se hace alineado, pese a que.

Jessica

Debería, sí, debería ser todo.

Lorenzo

Entonces, la brecha que se estimó fueron \$170 millones para un periodo de 10 años. Y al final de los 10 años la brecha era más o menos de 12 millones anuales. ¿Correcto? entonces, lo que se tenía que lograr era conseguir estos 70 millones, que lo que hacen es ir financiando al inicio, cosa que le das tiempo al Estado para desarrollar los mecanismos financieros que al término te cubran esos... (ininteligible)

Jessica

Ya, ¿Y esos mecanismos financieros son la lista de mecanismos que ya tienen, o sea, ya la tenían en ese momento o recién los iban a hacer?

Lorenzo

Había, se hizo todo un estudio de con información nacional, internacional, etc. De una lista, que se yo, pues de 30 mecanismos financieros. ¿Correcto? Pero también eso es identificación. De ahí tú tienes, hay un proceso, factibilidad, pre factibilidad, factibilidad, viabilidad, implementación. Pasa por toda una gama de, de análisis. No significa que todos los mecanismos parten de cero, de prefactibilidad. ¿Correcto? Dependiendo del mecanismo puede ir más o menos... avanzando en una de estas etapas. Pero digamos que había una lista, ¿sí?

Jessica

Ya

Lorenzo

Y había una lista, se hizo una identificación con este proyecto Moore, se hizo en el Pro también hay algunos mecanismos que se identifican, este...

Jessica

Pero no esta la lista tal cual, yo ya la estoy viendo aquí.

Lorenzo

No, eso se hizo con Moore. Hubo una consultoría que contrató Moore para desarrollar los criterios y a partir de eso seleccionar y a partir de eso hacer una lista corta. Por algún lado debe tener ese estudio. Entonces, había una lista corta, de 20 mecanismos más o menos. Y de ahí a ahí hablamos de los mecanismos como fueron evolucionando. Entonces, este es el esquema del concepto inicial.

Jessica

¿El cofinanciamiento es, este, en especies o es...?

Lorenzo

En especies, pago de personas. No, hay dos. Tú tienes un cofinanciamiento de por parte de Moore de \$10 millones que forman parte de los 70 que había que conseguir, Profonampe que ponen especies un poquito, no sé, ni medio millón creo que llega, ya. BBF que pone otro medio millón, 200, pero para parte de su operatividad, y la mayoría es en especies, obras, hombre, gastos operativos o tesoro público del SERNANP en el sistema.

Jessica

Bien.

Lorenzo

¿Ya? Hay una lista de cómo se saca todo ese financiamiento. Entonces, esta es la teoría de cambio, básicamente. Si bien en el PRODO, tú puedes ver el modelo conceptual que ataca, digamos, las actividades ilegales, tala, deforestación, etc. Y el proyecto se centra mucho en esa parte. Cuando nosotros analizamos el PRODO, empezamos a ver, las barreras que se tenían, te das cuenta que el modelo conceptual que está en el PRODO no contemplaba las barreras. Bien. Que es donde se supone que un proyecto quiere atacar. ¿No? Y el proyecto no ataca a las actividades ilegales o a los drivers, que eso los afecta de forma directa. Más bien lo hace de forma indirecta a través de un nivel subóptimo de financiamiento. El proyecto lo que ataca es el financiamiento, la falta de financiamiento. Y así está establecido en el PRODO lo que son las barreras, por diversas variables, ¿correcto? entonces, ahí nosotros ajustamos el modelo conceptual. En 2019, lo hicimos, creo, erróneamente tratando de... de que el modelo conceptual o la teoría de cambio hay un enlace con los outputs o los outcomes, y eso ¿no? Nos sirvió a nosotros en un principio porque entendimos todo el concepto del proyecto mucho mejor. Pero ya después, en el 2020... En el 2020 replanteamos el modelo conceptual y pusimos ahí en el modelo conceptual lo que son las barreras, como tal y como... Y a partir de eso, las cadenas de resultados, cómo iban a empezar a superar estas barreras, ¿no?

Jessica

Pero cuando replantearon el modelo conceptual, no implicó ninguna revisión sustantiva del PRODO, que el PRODO se quedó tal cual.

Lorenzo

Sí, porque la teoría de cambio en términos macros se mantiene.

Jessica

¿Y los resultados finalmente?

Lorenzo

Sí, sí.

Jessica

¿Todo santo?

Lorenzo

Sí, sí. Pero sí había un tema conceptual, porque entonces uno cuando lee el PRODO pensaría que voy a atacar a la deforestación, a la tala ilegal, a la minería ilegal de forma directa como proyecto, y eso no es el objetivo del proyecto. Entonces, vas a entrar... Entonces tú tienes... Entonces tú tienes el primer supuesto o hipótesis es desarrollar una estrategia integral, que es implementar o catalizar patrimonio del Perú. Luego tú tienes otra hipótesis que es contar con recursos financieros suficientes, estables a largo plazo. ¿Correcto?, que es el triangulito de abajo. Y luego tú tienes desarrollar las capacidades para implementar patrimonio del Perú y para la sostenibilidad financiera, que además es a través de cuatro pilotos de cuatro áreas. Entonces, el proyecto que es aporta patrimonio del Perú cinco millones. Entonces, el triangulito de arriba... Entonces, para mí el corazón del... Empecemos con los garabatos.

Jessica

A veces se entiende mejor así, ¿eh?

Lorenzo

¿Ah?

Jessica

Se entiende mucho mejor cuando lo uso.

Lorenzo

Ya. Entonces, entendiendo los garabatos... esto es R.O., recursos ordinarios, ¿ya? Sí, eso es lo que yo me escribo mucho, loco para ti. Tesoro público. Y otros, deberían de haberse puesto acá contratos de administración y otros creo que no se pusieron. Yo ya cogí esto así. Entonces, tenías que todo esto era 70 millones, esto eran los donantes y estos eran los mecanismos financieros. Entonces, el proyecto es... desarrollar el acuerdo único, desarrollar mecanismos financieros y luego implementar esto en cuatro áreas naturales protegidas específicamente. Es más, en el PROC se establecía que la unidad de gestión del proyecto GEF iba a ser la unidad de coordinación de patrimonio del Perú.

Jessica

¿Ah, sí?

Lorenzo

Así se establecía. Pero... Y con justa razón diría yo, cuando se estuvo haciendo todas las negociaciones para la firma del acuerdo, se vio... Que no, pues. O sea, el patrimonio del Perú es mucho más grande que lo que vas a hacer como unidad de gestión. Entonces, es oportuno que tenga su propia unidad de coordinación que vaya mucho más allá. Yo creo que sí, estuvo bien. Entonces, patrimonio del Perú lo que te hace es... El objetivo del patrimonio del Perú más allá de conseguir los 70 millones. Y luego, a partir del año 11. Son 11 años lo que se planteó. Tenías más o menos 12 millones de dólares anuales que es conseguir en brecha. Eso es patrimonio del Perú. No es el proyecto.

Jessica

Este año 11, ¿qué año sería?

Lorenzo

2019.

Jessica

Me voy a llevar tu...

Lorenzo

Dale, dale, dale. Esto va a terminar así, pero... Ya. Eh... Claro, al día de hoy... La brecha ya no son 140... Perdón, a ver. Esto son 140 millones. Acá es 70 y acá es 70. ¿No? La brecha al día de hoy no son 140 millones, son 180 millones. 185 millones y yo calculo que debe estar volviendo a los 200 millones. Acá vamos a hacer una actualización de lo que es la brecha o el modelo de costos de todo el sistema. Y tú tienes más o menos 60 millones de soles anuales, las dos recurrentes. A eso añade infraestructura, mantenimiento. Para todo el sistema. Son 130, 150 millones. A ojo de buen cubero, digamos. Y de eso el 70, 80% es Amazonía. Lo más probable. A ese nivel sí me he visto los recursos. Entonces ya estamos a 180 millones. Ahí tenemos un problema. Pero bueno, eso es... Entonces, para lograr el Acuerdo Único teníamos que conseguir estos 70 millones. ¿Ya? Con ser... punto uno, conseguir 70 millones.

Jessica

¿Qué era? las nuevas condiciones habilitantes, esa era una

Lorenzo

Así es. Dos, tener un MOP, un Manual de Operaciones. Tres, tener la estrategia de implementación del PDP Amazonía. Amazonía. Claro, en el MOP tenías, parte del MOP es todo este modelo de gobernanza, de patrimonio del Perú. ¿No?, luego tenías. Acá son 2, tres, si no me equivoco, acá es un 4. Aquí un 5. Que es tener de dos sistemas administrativos, lo que era el EMA de Profonanpe.

Jessica

¿Qué significa?

Lorenzo

Así es su nombre, es el sistema administrativo. Profonanpe carga todos sus proyectos y todas las podas anuales en este sistema y a partir de ahí es como fluye toda la parte administrativa, hace requerimientos a través del sistema, etc. Y luego que el CERNAM tenga un... lo que ahora le llamamos el módulo de planificación financiera a toda fuente. Porque tú sabes, el Estado solamente tiene el CIATRE o el CIAF, pero ahí solo está Tesoro Público. Entonces la lógica es tener un sistema que enlace el CIAF probablemente con el EMA de Profonanpe y con cualquier otra fuente de financiamiento pueda ser ingresado a un sistema

Jessica

Para hacer un seguimiento

Lorenzo

Para que esté ahí a nivel de POI, a nivel de POAS. Entonces puedas hacer directamente por ahí y se vea toda la fuente de financiamiento que hay. Porque esto no solamente se trata de 140 millones 70-70, sino es alinear también, aparte de estos recursos, alinear todas las fuentes de financiamiento que tiene el SERNAM para parcia un, que es el objetivo común, que son los niveles de gestión. Esa es la lógica. ¿Qué más había? ¿Qué más había? ¿Qué más había? 7, 8 y 9, que no me acuerdo, que deben de estar por acá... No me acuerdo. Pero digamos que estos son los principales, diría yo.

Jessica

¿Y todos estos 9... se lograron los 9?

Lorenzo

No. Se lograron 7. 2 quedaron como condiciones de desembolso.

¿Y cuál es? Ah, ya, me olvidé. Falta el sistema de monitoreo ambiental.

Jessica

2 quedaron como condiciones de desembolso. O sea, que para poder hacer los desembolsos por partes en ese lugar...

Lorenzo

Así es. Y esos fueron el POA a toda fuente y el sistema de monitoreo ambiental.

Jessica

Muy maravilla las condiciones de desembolso

Lorenzo

Pero en el MOPS establecieron además otras condiciones de desembolso para el primer año, para el segundo y para los demás, los siguientes años. Que estos dos fueron los que se quedaron para las condiciones de desembolso, que dicho el paso todavía no se han logrado. Este está para el segundo año, creo, y este también para el tercero, sino me equivoco, que todavía no se han logrado. Igual se ha desembolsado. Entonces, el gran reto era cómo, para mí, lo clave es estas tres cosas de acá... o tres o cuatro. Los 70 millones, hermanas operaciones y el IEF. Entonces, tú tenías 10 millones de MUF, ¿no? Y asegurado, tenías 5 millones del YEP. ¿Correcto?, tenías más o menos otros 5 millones de BBF, por otras fuentes, ¿no? Y tenías más o menos 2 millones de Andes Amazon, ¿no?

Jessica

¿De Andes Amazónicos?

Lorenzo

Sí, la fundación Andes Amazon, sí, Andes Amazónicos, que interviene en Yaguas, en dos o tres áreas. Obviamente, cada uno, esto tiene restricciones, solo iban para cuatro áreas definidas específicamente y no se paga personal. Esto también está destinado a algunas áreas en específico. Y esto, digamos, era el choque que puede ir para lo que quieras sin ningún tipo de restricción. Entonces, pero si te das cuenta acá, tenemos 22 millones aproximadamente.

Jessica

Te falta, te falta...

Lorenzo

No llegábamos a estos 70 millones. Entonces, parte de las negociaciones en su momento, tú sabes que KFW...

Jessica

Los alemanes...

Lorenzo

Sí, KFW aportó vía MEF 25 millones en su fase 1 y en su fase 2 otros 25 millones. Que recién está empezando su fase 2. Pero KFW no quería formar parte de esto. ¿Correcto? Con justa razón, o sea, KFW su lógica era porque otros van a decidir sobre los MIPRES, sobre la plata que yo le doy a Estado peruano Y es correcto. Entonces, ¿qué hicimos?

Jessica

Exacto.

Lorenzo

No sé si acá lo tengo. Claro, y lo que busca... El patrimonio del Perú es la gestión efectiva, ¿no? Que es conservar la diversidad para proteger los servicios ecosistémicos y beneficiar a las poblaciones en las áreas, que es la gestión de la vida. Este fue el segundo... La segunda actualización que hicimos, que como verás... El actual, que ahora es más bonito, pero para, ¡uf! todo un tema, entonces, te quiero poner... Digamos, el punto fuerte, el primer punto fuerte fue el modelo de gobernanza. ¿Cómo y quiénes toman las decisiones? Más o menos, 86.

Yo creo que ese fue el punto más fuerte de la discusión. Entonces... Las condiciones habilitantes, la gestión efectiva, bla, bla, bla. El modelito que te decía. Estas son las condiciones que decía PDT.

Este es el esquema real en esa época, ¿no? Ahí está, ese es el modelo que hace Patrimonio del Perú A ver, solo teníamos 25 millones... o 22 millones. Algo había que ver para que se logre el acuerdo único. Si no, esto no se iba a dar. Entonces, Patrimonio del Perú, que viene conceptualizado por ARPA y por otras PFP que existen, tiene solamente esto...

Jessica

Esta parte de ahí

Lorenzo

La donanza público-privada. Qué significa, que tú tienes, una junta directiva quien es quien toma las decisiones, y se crea un fondo de transición donde van los recursos. Entonces...

Jessica

¿Quién maneja el fondo?

Lorenzo

En nuestro caso es Profonampe, Profonampe administra el fondo ¿Correcto? Entonces, tú tenías esta parte así, es lo que tiene los demás. Tú tienes una junta, una estrategia de implementación con sus indicadores, sus componentes, bla, bla, bla. Y una junta administrativa que toma decisiones sobre todo lo que es plata del fondo de transición. Y en teoría en este fondo de transición la lógica era que estén los 70 millones. Pero, acá solamente habían 22. Y KFW no quería tomar parte de esto. Y al SERNANP tampoco le interesa que esta junta tome decisiones sobre recursos que los mismos donantes no han traído. Entonces, lo que se me ocurrió... Ahí sí tomo un nombre propio, es ok, tú tienes, y es correcto, una junta directiva donde estén representados los donantes el Minam, el Sernanp y Profonampe y que tomen decisión sobre los 22 millones que son sus recursos, ¿sí? Pero sobre esta plata o cualquier otro recurso, el SERNANP tiene... o el gobierno peruano a través del SERNANP tiene sus propios convenios, sus propias formas de donación. Entonces, sus propios modelos de gobernanza, como en el caso de KFW, su modelo de gobernanza es a través del MEF, ¿Correcto? Pero estos recursos contribuyen a implementar las estrategias, no en su totalidad, pero parcialmente por lo menos. Entonces, ellos no van a decidir sobre esta plata, sea de KFW, sea de cualquier otro aliado, cualquier otro acuerdo bilateral que pueda haber con cooperación bilateral, multilateral, ONG nacional, no, tú no decides. Pero, es el SERNANP quien te dice tengo estos recursos y se distribuye así en el EF, entonces, tenemos un modelo de gobernanza dual, ¿no? La gobernanza pública privada donde está la junta directiva y se toman las decisiones sobre el fondo de transición. Pero, también sobre el avance de ley de la estrategia. Y el SERNANP responde ante esta junta por cualquier otro tipo de financiamiento que contribuye a cerrar o alcanzar las metas de LI Amazonia, de la estrategia.

Jessica

Tú tenías bastante presión en el SERNANP porque están ambos lados de la gobernanza generalmente

Lorenzo

Es correcto. Bueno, el PDP es del SERNANP

Jessica

Claro. Bueno, el Minam sin querer o queriendo también está a ambos lados, porque el Minam preside Profonampe

Lorenzo

Preside Profonanpe Y además la viceministra

Jessica

¿María Lescanepa?

Lorenzo

Sí, preside la junta de administración

Jessica

¿La junta directiva?

Lorenzo

Sí, la junta directiva de Patrimonio del Perú, porque tiene cierta lógica, porque además lo que se trata también, Lo que se trataba también es cómo también podemos tener incidencia con el MEF, porque no solamente se trata de desarrollar mecanismos financieros, sino...

Jessica

Sino de hacer que esto se le...

Lorenzo

No, que también el Estado empieza a...

Jessica

Claro, porque en tu dibujo es como que está plano...

Lorenzo

No, sí, ese es el esquema. La realidad no ocurre así.

Jessica

Sí, claro... Y en esta junta directiva

¿Quiénes están?

Lorenzo

En la junta directiva la preside la viceministra, está SERNANP, está Profonanpe y dos representantes de los donantes, y se supone que hay un representante, ¡ah! un representante de la junta directiva de Profonanpe, que representa la sociedad civil... En esta época, si no me equivoco, es Eyder y debería estar un representante de los gobiernos regionales que forma parte también, creo, de la junta directiva de Profonanpe, pero eso nunca ha participado

Jessica

A través de la Asociación Nacional de Gobiernos Regionales, ANGR, algo así

Lorenzo

Sí, no sé cómo está, pero nunca ha participado ANGR, una vez creo que participó, pero nunca más ha participado. Pero, tampoco es que se haya hecho mucho para participar. No, no No. Claro, pero la idea es que esto también, esto es... Se ha hecho mucho paralelo, porque esto va así, en realidad no hay años así, hay años así. Pero, ahora en los últimos años, más bien está así. ¿Correcto? Este, entonces, esto es lo que hace que se firme el acuerdo. Otro detallito, acá tenemos 22 millones, venía de KFW, vienen 25, nos siguen faltando 20 para los 70. Entonces, una condición de desembolso se propuso hacer un proyecto para el INJER. Y una condición de desembolso era tener para el año 1 la nota del concepto, y para el año 21 ya debería haberse iniciado el proyecto del (ininteligible), lo cual no ha ocurrido tampoco, entonces tú tienes ahorita solo 50 millones

Jessica

Asegurados

Lorenzo

Bueno. Será. Y ya en ejecución, entonces, lo difícil fue acordar esto, acá es donde se trababa mucho las cosas, entonces, en mi caso, yo soy el negociador de esto directamente, porque el

Estado tiene ciertos miedos de negociar con la sociedad civil, entonces, yo iba con SERNANP, le dije, ya, ¿cómo quieres esta vaina?, tu propio modelo, yo no quiero, SERNANP quería esto, ni esto quería tampoco

Jessica

No quería eso

Lorenzo

Tienes que dar un equilibrio de las cosas

Jessica

Pero esto es lo que ya existía, o sea, lo que tenías que hacer

Lorenzo

Eso era lo que... Se supone que iba a hacer, Pero que el Estado No estaba dispuesto a aceptar, SERNANP no estaba dispuesto a aceptar

Jessica

Pero lo hizo el mismo Estado, o sea ¿lo pensó?

Lorenzo

No, no, el manual de operaciones lo hemos hecho en el marco del proyecto, esto es lo que funciona en otros PFP y esto era hacia donde los donantes querían ir ¿no?, que no necesariamente... Es más, este modelo de gobernanza ha sido tomado y adaptado a su realidad por Colombia, para herencia Colombia ¿no? Entonces, iba con los donantes... Haber, MUR se encargaba de ver todo lo que es la gobernanza, con MUR negociamos la gobernanza, y con BBF negociamos la estrategia de implementación, la elaboración de la estrategia. Entonces, yo iba con MUR y le decía: ¿Cómo quieres? Ya, yo quiero así. Ya. Yo iba con SERNANP. No, yo no quiero así, no me parece esto. Ya. ¿Qué? De esto, ¿qué es lo que no quieres? Ya. Lo que no quiero es que estos señores dominen y decidan sobre todo mi presupuesto, inclusive hasta el R.O. quieren decidir, entonces, me voy con MUR. A MUR me refiero como tres abogados. Ya. Lo que no se quiere es esto ¿No? Entonces, les empecé a hacer unos esquemas ahí
Brum, brum, brum...Y ya. Y al final, mira, o hacer esto o hacer esto, o esta cosa. Así de sencillo. Yo soy muy directo, porque como yo no soy del Estado, no sé si puedo tomarme esas atribuciones. Eso es lo bueno de ser gerente de proyectos, por eso me gusta ser gerente de proyecto, no tengo esas responsabilidades. Y se logró acordar esto, entonces en mayo se acordó esto. Ah, ya me acordé. Otra era que PDP se declare de interés nacional, entonces salió un decreto supremo

Jessica

Ya

Lorenzo

Entonces, se dieron todas las condiciones. Y como estas dos cosas, los sistemas no se habían logrado, pero, tampoco era de vida o muerte, digamos, los sistemas... se dejaron como condiciones

Jessica

¿Pero se logró el decreto supremo, de declaración de interés...?

Lorenzo

Se declararon... se lograron siete, solo quedaron estas dos pendientes, el módulo y el sistema de monitoreo ambiental, nada, seis y siete

Jessica

¿Seis y siete?

Lorenzo

Sí. El EMASI se hizo algunos ajustes, aunque ya después Profonampe pasó al SIGA y ahora luego ya retomó al..., entonces, esto se logró en... en mayo se firmó el acuerdo. Ya, ahí arrancó Patrimonio.

Jessica

¿En mayo de 2018?

Lorenzo

19

Jessica

Entonces, ¿desde que tú inicias hasta que se firmó el acuerdo pasó un año? Tú inicias en mayo de 2018, empiezas la implementación, y en mayo de 2019...

Lorenzo

En mayo nos contratan. El proyecto empieza en junio como tal

Jessica

Ya. A ver. Eso es importante...

Lorenzo

Menos de un año, diría, logramos que se firme...

Jessica

La primera condición habilitante para que funcione el proyecto es la contratación del gerente, si no...

Lorenzo

De la PNUC, sí, que eso se contrate en mayo, y en junio empieza ya la implementación del proyecto, como tal.

Jessica

Empieza. Y en 2019, ¿se logra...?

Lorenzo

En mayo, el MDE, el memorándum de entendimiento, el acuerdo...

Jessica

Que finalmente, el que te habilita para todos lo demás

Lorenzo

Sí. No es que, no es que he esperado todo lo demás, seguíamos avanzado en miles de cosas, pero...

Jessica

Es un hito, es un hito.

Lorenzo

Si, sí. Totalmente de acuerdo, porque se aprueba ya todo esto de acá. Y también, en mayo, una vez que se... No sé si en mayo o junio, ahí si no tengo la fecha... Se crea la unidad de coordinación de Patrimonio del Perú, en 2019. No me acuerdo la fecha exacta, te soy sincero

Jessica

Ya, no hay problema

Lorenzo

Pero ya cuando se firme el MD, yo ya dejo... yo ya... la junta... Yo era secretario de la junta de administración, este... del proyecto, que a su vez era del PDP, pero ya cuando... cuando se crea Patrimonio del Perú y se crea la unidad de coordinación, ya se convierte

en junta directiva, también es para el proyecto y para PDP, pero yo ya no... yo ya no... Yo ya dejo de ser el secretario de esa junta y la asume...

Jessica

La unidad, la unidad de coordinación...

Lorenzo

La coordinadora de Patrimonio del Perú

Jessica

¿Y tú sigues yendo a esas reuniones en las juntas, o ya no?

Lorenzo

Hasta el año pasado yo iba, ahora ya no me invitan. Ya tengo de salida, pero igual, mis planes operativos, mis informes yo los presento a la junta

Jessica

Ya, ¿esa junta cada cuanto se reúne, ah?, como...

Lorenzo

Según el manual de operaciones, tiene que ser dos o tres veces al año para el reporte anual y para el POA, mínimamente. El reporte semestral, tres veces al año, mínimamente, En el manual de operaciones está.

Jessica

Si tuvieras que decir dos cosas positivas de este modelo de gobernanza y dos cosas positivas de este modelo de gobernanza, ¿cuáles serían así puntualmente?

Lorenzo

Es que yo no lo veo como dos modelos separados

Jessica

Ah, es interesante

Lorenzo

Para mí, este es el modelo, es un modelo dual de gobernanza de Patrimonio del Perú. A ver, el modelo de gobernanza o la gobernanza es básicamente quiénes y cómo se toman las decisiones, ¿correcto?

Jessica

Sí

Lorenzo

Pero patrimonio del Perú lo que trata de hacer es, en términos financieros... tú tienes recursos por acá, por acá, por acá, por acá, por acá... Este... este financia uno, este financia dos, este financia tres, este financia tres y dos, o sea, empieza a haber duplicidad de muchas cosas, y no hay un orden hacia dónde vas con... que es lo que quieres, porque, además, cada proyecto se financia a nivel de área natural protegida. Entonces, no tienes una visión de sistema al tener una estrategia de implementación. A ver, a patrimonio en Perú lo que te hace es tener una visión única de sistema hacia... de hoy, con el sistema, qué es lo que quiero financiar, a inicio y lo que quiero alcanzar es la gestión efectiva, porque la gestión efectiva es muy grande, por donde empiezo. Decidí empezar por mis niveles de gestión básico, estructural, óptimo. Entonces, mi prioridad es eso y lo que Patrimonio del Perú te trata de hacer que todos estos vengan juntos, que todos asuman. Si tú financias dos, tú ya no me lo financias. Entonces, te da

una visión de sistema, alinear recursos hacia objetivos comunes, en el sistema. Yo tengo 20 años ya en el sistema, si tú ves la cantidad de plata que entraba al sistema, o sea, ¿dónde está?, o sea, ¿dónde está el impacto de eso?, o sea, desde que se crea el Sernanp, de cooperación, según me pasa, son 400 millones de dólares, ¿dónde se fueron esos 400 millones de dólares? ¿dónde está el impacto de eso?, o sea, se diluyen, ya, si, ya, va... por un lado, ¡Juácale!, mochale ahí 30%, otro, administración, de las ONG, perico de los palotes, es otro 30%, bueno, ¿cuánto le cabe al Sernanp?, unos 40 de esos 400 millones. No sé, tú ya... Ya, pero igual, ¿dónde están?, o sea, ¿dónde se ve el impacto? Claro, cuando tú tienes todo diluido no ves impacto, porque no tienes un objetivo común, no has establecido un... Un plan director, es todo y nada, quiero que en 10 años el sistema sea maravilloso, no pues, en 10 años no vas a lograr la maravilla, son procesos, son etapas, entonces, diluye la fuente de financiamiento, desde mi punto de vista. Entonces, ¿cómo?, la idea es tener claridad hacia donde voy

Jessica

Y ordenar la casa

Lorenzo

Y ordenar, y que todos los recursos vayan hacia un objetivo inicial, entonces, la lógica es que, en 10 años, por lo menos, cerrar las condiciones habilitantes o los niveles de gestión o reduje su brecha significativamente, y luego ya, después de eso, más allá de irme por PDP, en otras, en sierra, costa, agua y mar, pues empezaré a ver las otras variables de lo que implica la gestión efectiva, además, es bien difícil costear todo ¿Cómo costear gestión?, de un jefe de área, es medio complicado, ¿cómo gestionas?, el Sernanp ahora está yendo hacia una visión de las áreas como parte integral de un paisaje, ¿cómo costear eso? esa gestión, ¿cómo costear el esfuerzo, qué tienes que hacer para alinear los programas presupuestales en el territorio?, es complicado, es más fácil costear un guarapate, cinco motos, etc., etc., que costear eso, ¿cómo se hará eso?, habrá que verlo en el futuro, pero decidí empezar por eso finalmente, entonces, cuando tú cierras todo eso, además el sistema haya avanzado bastante, entonces te trata de alinear todos estos recursos y tú no puedes tener solo un grupo de personas que tomen decisiones sobre todos esos recursos, porque no todo el mundo quiere que otros tomen decisiones sobre tu plata, y es justo, es correcto, no tendría por qué hacer, entonces, tú tienes dos formas de gobernanza unos que toman decisiones sobre este fondo de transición. Este modelo de gobernanza es solo para aquellos que quieren poner su plata en el fondo de transición, nada más, ¿no?, y obviamente, la estrategia, la estrategia es lo que te enlaza estos dos modelos de gobernanza, y acá tú tienes los modelos de gobernanza que el Sernanp tiene y desarrollan los contratos de administración, por ejemplo, es un modelo de gobernanza, no van a decidir ellos por este modelo de gobernanza, no hay forma, no vas a decidir sobre el tesoro público, a dónde va a ir el tesoro público, no vas a decidir sobre el KFW y sobre cualquier otra donación, o sea, tenemos municipios que te financian guarapate, no vas a decidir qué te va a financiar un municipio, o sea, hay un montón de cosas que no puedes decidir y eso solo lo decide el Sernanp con quien haga el acuerdo, entonces, este es un modelo, por eso yo... Para mí es un modelo de gobernanza dual, ¿no? Donde hay un... Está claro quienes toman decisiones sobre el fondo de transición y sobre otro tipo de acuerdos que tenga el

Sernanp, pues los propios acuerdos los tomarán, pero es el Sernanp que responde ante esta junta, que esa plata viene acá y para qué específicamente. Por eso, el patrimonio del Perú, cuando se le pide un POA anual, no es un POA de esto, es un POA de esto, de ley, y ahí pone tesoro público, pone, el fondo de transición y pone cualquier otra fuente que iría por ahí, así debería ser, no necesariamente se hace así. Yo creo que se centraron mucho, ahora creo que ya con Luis Alfaro sí están poniendo esto, tesoro público, y otras fuentes de financiamiento, ¿no?, pero, finalmente la junta me aprueba esta parte, no me aprueba todo esto

Jessica

¿No crees que todo esto que ha pasado para esas 38 ANPs puede escalarse para las restantes? Faltan 28, ¿no? 38

Lorenzo

Sí, claro, pero también tienes que tener... a ver, en mi opinión personal, yo creo que... Lo que yo dije, cuando se firmó en mayo el memorándum de entendimiento, todos festejaron, yo les dije: pasó la parte más fácil, ahora viene lo difícil... ¡Ya vas a empezar! ¡pesimista! ¡pincha globos!

Jessica

Estamos celebrando, te dijeron

Lorenzo

Sí, "déjanos celebrar". Al año y medio me dieron la razón. ¿Por qué?, tú puedes tener todos los recursos que te faltan para tu brecha, y más si quieres. La pregunta es, ¿el Sernanp tiene capacidad de ejecución?, yo le doy mañana 200 millones de dólares adicionales al Sernanp, ¿tiene capacidad de ejecución? ¿Profonampe que tiene capacidad de ejecución?, no tienen capacidad de ejecución. Las áreas naturales, su estructura no está hecha para unos recursos de esa naturaleza, o sea, tú tienes... Las áreas protegidas tienen unidades operativas, hasta tienen a 3, 4, 5 áreas... Algunas, una, probablemente. Y yo te lo digo por experiencia de otros proyectos que he gerenciado para el Sernanp. Ellos más o menos manejan, en presupuesto al mes, unos 30000, 40000 soles. Cuando yo llegué con un proyecto, se lo subí a 100000... Entraron en trompo. No tenían capacidad de gasto. No, no tenían capacidad de gasto, no había capacidades, entonces, porque no estabas preparado estructuralmente para eso, entonces, el Sernanp, tú le das 200 millones de dólares y no hay forma, esto es... El modelo de gobernanza... Esto puede servir, pero necesito fortalecer capacidades, ajustar estructuras institucionales, ¿no? Entonces, eso fue el gran problema... Bueno, y a eso suma que encima que nos cayeron dos años de pandemia, toda la crisis política después de la pandemia, fatal, ¿no? Pero este... Pero, el tema son capacidades, lo que yo siempre dije, y yo creo que probablemente puede haber sido un error haber firmado tan rápido, porque Sernanp y Profonampe no eran conscientes, creo que no tenían la conciencia de lo complicado, de todo el cambio estructural que tenías que hacer, o sea, si acá patelean porque las áreas se ejecuten, tesoro público... imagínate pues si le doy 5, 10 millones más. Yo me acuerdo que el primer POE eran de 5 millones, ¡estás loco!, no hay forma que te ejecuten 5 millones, ni experiencia... Yo he gerenciado ya, esta es mi tercer proyecto en áreas... en el primer proyecto tenía 6 áreas, en el segundo

proyecto tenía 12 áreas, no se ejecutan más de dos millones de dólares, y metiéndole látigo, ejecuta, ayudándolos, no tienen capacidad

Jessica

Pero es bien loco, porque tú, ósea, ¿la brecha de la necesidad como tú lo has dicho es grande?

Lorenzo

Correcto, pero las capacidades no están hechas para ese nivel de brecha.

Jessica

¿Del Sernanp específicamente?

Lorenzo

Del Sernanp y del Profonampe, el Profonampe no está preparado para atender, este... 200 millones de dólares... no tiene capacidad.

Jessica

¿Qué necesitaría para...?

Lorenzo

Yo creo que es un tema estructural.

Jessica

Si cambiamos las estructuras de los dos, del Sernanp y del Profonampe

Lorenzo

Yo creo que el Sernanp hace tiempo necesitó una nueva estructura. O sea, el Sernanp cuando se creó, además yo era director de gestión en el último de la Intendencia de áreas, nosotros propusimos una estructura distinta a la que se actuaba, a la que se aprobó por ley, después metieron las unidades operativas que era lo que nosotros habíamos propuesto inicialmente. Pero pasaste de una Intendencia que tenía, no sé, pues... 300 personas a una sede central a una que tiene más de mil. Entonces, el sistema tenía 30 áreas y ahora tiene 76 áreas, más 200 áreas de conservación privada, además no sé cuántas regionales que no tienen capacidad de atender. O sea, tu estructura no está hecha para el nivel que ha crecido el sistema desde que entré. Y a las necesidades... Y encima ahora te quieres expandir a nivel de paisaje.

Jessica

¿Qué más grande es la división?

Lorenzo

Pero no es más grande en términos de hectareajes, sino en términos de coordinación y división. O sea, el Estado, la lógica de los programas presupuestales es que cada institución tiene un rol y una función. Y los programas presupuestales en el paisaje, en el territorio, deben de engranarse. Lo que pasa es que eso no ocurre, necesariamente. Cada uno va consultado por sus propios intereses y no necesariamente se engrana. Cuando yo hablo de una división de paisaje en términos monetarios, es como yo logro empezar a engranar esos programas presupuestales en términos de la conservación. El gran problema en el país, en relación a la conservación, es que para buscar la sostenibilidad financiera implica tres variables. No sé si es la sostenibilidad financiera. Pero, digamos, para el desarrollo, mejor dicho, no para la sostenibilidad, para el desarrollo de una población tú tienes que tomar tres variables. Las variables económicas, sociales y ambientales. ¿Correcto? Si no, no hay desarrollo. El gran

problema que tenemos en el territorio se toma sociales, económicas y las ambientales son las marginales. No se toman en cuenta, probablemente. O son las que menos peso tienen. Cuando deberían ser las tres al mismo nivel de peso. ¿No? Entonces, cuando hablamos de que las áreas aporten al desarrollo de un paisaje o de un territorio, es empezar a que el peso de la variable ambiente sea tomado en cuenta para las decisiones. Eso es muy complicado. Y eso requiere no solo tres estructuras, otras capacidades, otras habilidades que no tienes como Sernanp. O sea, Sernanp no tenía gente que venía a la sostenibilidad financiera. No había. No hay. Logramos que se creó una unidad de sostenibilidad financiera, pero ya el año pasado la desactivaron.

Jessica

¿Cuánto tiempo estuvo activada entonces?

Lorenzo

Dos, tres años. Nada más. Dos años, pero que la desactivaron. Pero no por un tema necesariamente estructural o de necesidad. Otras variables que no te puedo decir y nada más.

Jessica

Ya

Lorenzo

Entonces tú ahora no tienes nadie que vea en términos financieros la parte integral. Porque OPP, en todas las estructuras que están, solo ven Tesoro Público. Se cierran en esa vaina y no entienden que su visión no es solamente Tesoro Público. Es planificación presupuestal, es todo.

Jessica

Claro.

Lorenzo

Es integral. Pero bueno, así funciona. Estas son las cosas que podemos hacer. Tratamos de cambiarlo.

Jessica

Nunca he visto a alguien que lograba cambiar la OPP. Déjame decirlo. Pero es todo un reto. ¿Y tú crees que tienes que ver también con el nivel que tiene SERNANP? Porque finalmente SERNANP es una entidad del Ministerio del Ambiente.

Lorenzo

No.

Jessica

O sea, es el cambio estructural más grande.

Lorenzo

El SERNANP es una entidad adscrita al Ministerio del Ambiente, pero con autonomía. Tiene autonomía propia. No sé de dónde sacan que depende el Ministerio. No depende, tiene su propio presupuesto.

Jessica

Tiene su propio presupuesto y su propia medida ejecutora.

Lorenzo

Depende políticamente, si quieres decirlo así.

Jessica

Y si lo elevas de nivel de espacio político, ¿le serviría SERNAM o estaría en donde está?

Lorenzo

No, yo creo que es parte del sector ambiente. La conservación para mí es como tú ves. O sea, ¿cuál es la principal estrategia de conservación en Perú? ¿Cuál es su principal estrategia de conservación? Tú que has estado en el Ministerio del Ambiente. Si nos conocemos, conocido alguna vez...

Jessica

Sí, porque estábamos justo conversando de que nos hemos tenido que ver.

Lorenzo

Pero, ¿cuál es la principal estrategia que tiene el país para la conservación?

(Persona no identificada)

La reunión de jefes.

Jessica

En la reunión de jefes

Lorenzo

Puede ser.

(Persona no identificada)

En la invitada. Ella fue invitada en el MINAM. Ella es especialista de...

Jessica

Ah, puede ser que no vimos...

Lorenzo

Ah, sí, pues en el MINAM sí estuve en la...

Jessica

En el evento de Punta Hermosa. Ahí nos hemos visto.

(Persona no identificada)

Sí, claro.

Lorenzo

Ya, pero para mí, la principal estrategia de conservación del Perú son las áreas protegidas. Tienes 17% o 18% de territorio con áreas protegidas. Es tu principal estrategia. No las últimas, pero es tu principal. A eso súmele la de conservación privada y las regionales, es tu principal estrategia. Pero, pero, mira, no lo voy a hacer. Como ya se ha ocurrido varias veces... Ya, otra vez áreas protegidas no hay. Está bien, hay que hacer otras cosas, no todas áreas protegidas. Pero, yo no creo, no siento que el Estado peruano... Más allá de sólo probablemente decidirlo por algún documento y probablemente porque tiene autonomía en Sernanp, no visualizas que es tu principal estrategia. No tienes otra estrategia con esas dimensiones.

Jessica

Claro.

Lorenzo

El MINAM es un ente, por los ministerios, es un ente político. En cambio, este Sernanp. Después de un profesor está el Sernanp. No hay más. Ni MINAN, nadie, nosotros.

Jessica

Es cierto.

Lorenzo

O sea, después de los profesores no hay nadie más en los lugares donde estamos. Y las áreas están en los lugares de pobreza y pobreza extrema en la mayoría. O sea, somos los que atendemos todo. Ese es un potencial que no se... que yo creo que no se visualiza. El Ministerio no lo tiene claro. ¿No? Este... Entonces, estás hablando de... Y a eso suma el área de zona de amortiguamiento. Estamos hablando de 25, 30% de territorios nacionales.

Jessica

Claro.

Lorenzo

Es un monstruo. Entonces, es la principal estrategia. Es la principal estrategia de conservación que tiene Perú. No hay otra. A eso, si quieren, ya suman los MEC. Pero los MEC ya dependen de terceros. Y bueno, dependerán del Ministerio cuando el Ministerio lo reglamente. No sé si ya lo reglamentó.

Jessica

Sí.

Lorenzo

Ya. Ahí sí las MEC son específicas de responsabilidad del MINAM. Aunque ahora el Sernanp se quiere meter a opinar en...

Jessica

Aunque hubo un roce con los MEC, creo...

Lorenzo

Cuidado, cuidado, cuidado. Hay que traer un papelito. Hay que traer un papelito.

Jessica

Gracias.

Lorenzo

Este... Pero bueno. En fin. Este... Pero, así funciona la política... lamentablemente.

Jessica

¿Ha afectado mucho... la política a todo el proyecto?

Lorenzo

Sí. Parte de lo que era el proyecto también era el fortalecimiento de capacidades o de relaciones interinstitucionales, ¿no?, o sea, primero dos años de pandemia donde todos estaban encerrados y la prioridad era la pandemia, entonces, anda coordina con algún tipo de ministerio, no hay forma, luego, tuvimos... ya con, con Castillo, o sea, cambiaban de ministro de un día para el otro, ¿qué puedes coordinar así?, qué, qué, ¿cómo puedes coordinar así?, un proyecto puede... porque la lógica es también, poder generar mecanismos financieros con otros sectores, ¿no?, entonces, ¿cómo puedo coordinar con otros sectores si cambian de ministro constantemente y si no hay interés, o sea, el propio MINAM también es un problema cuando no tienes claro cuál es tu prioridad de conservación en el Perú. Si no tienes claro que las áreas protegidas es tu prioridad y a partir de las áreas protegidas puedes hacer muchísimo más pierdes una oportunidad... y al ser un mecanismo autónomo, ahí tienes pues tiras y jalas

Jessica

Claro, tiene cosas positivas, pero también tiene cosas negativas

Lorenzo

Sí, pero la estructura para mí es el Sernanp, o sea, el Sernanp ya hace tiempo tiene una propuesta de nueva estructura, ¿no? Es un nuevo RO, pero bueno, ahí todavía tiene que...

Jessica

Finalmente, eso es también político

Lorenzo

Es político, negociar

Jessica

Y estás en uno de los peores momentos con la ley antforestal, ¿no? Con la ley que ha salido

Lorenzo

A ver... Yo creo que el Perú toma sus decisiones, o sea, para mí no es el peor momento, el mejor momento. Yo creo que el Estado peruano toma decisiones y si la decisión del Estado peruano es el... es su decisión. O sea, no es mejor ni es peor, diría yo. Y esta en todo su derecho a tomar decisiones. Si son erradas a los primeros, o sea. Yo no creo en el conservacionismo extremo, yo creo que un Estado tiene que tomar decisiones y tiene que hacerse cargo de las decisiones que tomas. ¿No?, este... Si tu decisión es ampliar la deforestación, yo como individuo puedo no estar de acuerdo. Pero, no es una decisión mía, es una decisión de Estado, o sea, hay un montón de gente ahí

Jessica

Pero una decisión así no alteraría a una... o sea, no podría implicar retos para una sostenibilidad de las acciones del proyecto? Por ahí voy, más o menos

Lorenzo

No, el proyecto es de intervención sobre las áreas de la Amazonía, directamente. Yo no intervengo afuera. Nosotros buscamos que haya recursos financieros para la gestión de las áreas naturales protegidas. Yo creo que esa decisión va más allá. Yo creo que es un problema ambiental para el Perú, la decisión que está haciendo, ¿no? Pero al final y al cabo son ellos los que están tomando las decisiones, son ellos los que fueron elegidos. Ahí está, ahí en estos momentos hay intereses, etcétera
Está complicado

Jessica

Perfecto.

Lorenzo

A las áreas no le vas a afectar porque dentro de ellas no vas a poder... deforestar

Jessica

No hay mayor implicancia

Lorenzo

Pero el Sernanp tiene opinión vinculante. No es tan fácil El Sernanp dice no se hace y no se hace, punto...Técnicamente

Jessica

El Sernanp sí está fortalecido por lo menos en esa parte. Tiene dificultades para gestionar presupuestos, pero técnicamente...

Lorenzo

No va a ser... O sea, yo te hago una comparación, cuando estuve en el INRENA y ahora la Intendencia de áreas protegidas tenía muchas más capacidades técnicas de las que hay ahora y... ahora hay mucho más. En temas a nivel técnico de las personas que contratan sus capacidades técnicas a nivel de liderazgo, o sea, si tú no tienes claro el rumbo que quieres como Sernanp, no me refiero solo a gestión efectiva, si no tienes claro el rumbo en general a dónde vas, si tú no tienes líderes que te guían... Para mí en los últimos años el Sernanp ha estado en automático. Lo bueno en las áreas protegidas es que por la topografía son muy pocas las que puedes entrar a deforestar, entonces, la gran mayoría se protege prácticamente solo ¿no?, este... Pero tienes otras variables, tienes liderazgo, tomas de decisiones, o sea, el Sernanp, para mí es un ente técnico, no puedes estar tomando decisiones políticas, pero un funcionario asume su rol, pero, si no vas a tomar decisiones porque tienes miedo a que te saquen, tienes un problema, no asumes el cargo, entonces, dedícate a otra cosa, o sea, yo al menos pienso así, me cuido de las auditorías, eso sí

Jessica

Claro.

Lorenzo

Asume responsabilidades, toma decisiones, lidera, hacia dónde vas, qué quieres hacer, o sea, la decisión es que tomes que te toque tomar, independientemente puede estar o no de acuerdo con la decisión...

Jessica

Claro

Lorenzo

Pero sí, entonces ahí tú tienes...por ejemplo, parte de la idea es que en esta junta esté el MEF, nosotros intentamos que el MEF participe en algo tan pequeño, pero... pero luego tiraron la toalla. Yo como proyecto no puedo seguir insistiendo al MEF mandándole cartas al MEF para que participe, es un tema institucional. Lo que nosotros hacemos... yo no funciono y nunca he funcionado... en los proyectos que he gerenciado en general y en este yo no tengo vida propia como proyecto, el proyecto es desde el Sernanp y desde una institución. Y es la institución que tiene que liderar el proyecto si quieres que un proyecto resulte y que sea sostenible. Para mí, yo... todos los mecanismos que hemos hecho yo te los hubiera sacado en un año, pero, no se hubieran interiorizado, en el Sernanp y el día que yo dejo de operar, pues, todo se ha va al diablo, nadie lo toma, además, qué le voy a decir al MEF ¿quién es éste pata, para que me mande una carta a mí? me va a mandar al cacho o a la ana o a cualquier otro, no, así no funciona los proyectos para mí... hay muchos proyectos que funcionan por su propia cuenta, pero, yo no funciono así, porque si no es pernicioso para mí... entonces, tratamos de hacer muchas incidencias. Acá en el Sernanp, mi primer escalón es el Sernanp, convencerlo a hacer cosas nuevas, porque, el Estado también es bien reacio a innovar sí, en su lógica, en el Estado gastas un sol en algo y no resulta... te metes en un problema. Los proyectos no entran al Estado, los manejan Profonanpe, o sea, tienes una

posibilidad de prueba y de equivocarte al final, es como el mecanismo que no da resultados, nadie te va a cuestionar... O sea, yo creo que el Estado siempre quiere ser todo bien y nunca tener fallas. Peor aún, cuando las tienes no las reconoce, porque te mueres de miedo, parte del aprendizaje son lo positivo y lo negativo, tienes que reconocer lo negativo, lo que no funcionó para no volver a cometer errores, ya con Tesoro Público es complicado, pero con proyectos...

Jessica

Y de Sernanp ¿qué áreas han quedado, así como que, fortalecidas con el paso del proyecto? ¿con qué áreas se han relacionado más?

Lorenzo

A ver... depende, para todos los que es PDP, con la mayor coordinación que tenemos es con DGAP

Jessica

¿Con el área legal?

Lorenzo

Con la Dirección de Gestión, con la Dirección de Desarrollo estuvimos en algún momento para el tema de planes maestros para los procesos de planes maestros y para lo que es el marcaso, pero, con la Dirección de Gestión es la que más tenemos, con... además todos los mecanismos que trabajamos están a cargo de DGAP, turismo, compensación ambiental, contratos de administración, etcétera, ¿no?, entonces por ahí... es la que más hemos... como AJ también hemos coordinado coordinamos varias cosas, propuesta de cambio normativo, también participan... esta... la ejecución... este cambio en la ley en la creación del Sernanp, para que se le dé la potestad de ejecutor coactivo, eso lo propusimos nosotros, el Sernanp no quería, esa norma no va a salir nunca decía, bueno, ahí hicimos alguna... hicimos la propuesta sin ánimo de que nos ligara, pero, al final después de 2 años nos ligó, este... y lo que tú tienes con la firma del MDE además.. todos los logros que ha tenido Patrimonio del Perú, las áreas han avanzado muchísimo no sólo las áreas piloto sino las áreas de la Amazonía donde se ha tenido inversión, eso por ejemplo también se pierde, se olvida, o sea, ya no ves que el proyecto catalizó y creó algo, tal vez al día de hoy no estaría, hubiera demorado más, quién sabe, pero se olvida de que todo lo que ocurre en la Amazonía, porque este proyecto catalizó eso, eso es lo que se pierde

Jessica

Se pierde de la mirada

Lorenzo

Se quiere perder, o sea quieren que...

Jessica

Y esta unidad que me contaste, de Sernanp que para ti era la perfecta para darle la...

Lorenzo

Lo que pasa es que, si la unidad de sostenibilidad financiera... el problema es que, tú tienes diversas intervenciones, la unidad de turismo, ve turismo y ve tarifas de turismo, la unidad financiera de gestión ambiental, ve todo lo que es compensación ambiental, ¿correcto?, gestión participativa, ve contratos, créditos de carbono, manejo de recursos

ve todo lo que son manejos de recursos, ¿no?, los acuerdos de conservación o de aprovechamiento y así, entonces, tú tienes una mirada y cada uno tiene su propia mirada de cómo va gestionando, pero, la pregunta es, quién lo ve de forma integral, quién es responsable de ver...

Jessica

De forma integral

Lorenzo

De forma integral todo el financiamiento que recibe, tienes OPP que es la unidad... de cooperación internacional ve los proyectos que vienen. OPP ve tesoro público por acá, pero, quién es el que tiene que ver de forma integral todo, no hay pues, claro, en el manual de operaciones lo que se puso es que tú tenías la unidad de coordinación, la unidad de coordinación iba a ver la parte técnica y la parte de sostenida financiera, o sea, la unidad de coordinación tenía que ver esta parte integral, pero, después el Sernanp se dio cuenta, oye, le voy a poner a 6 personas que vean toda la parte técnica y toda la parte de sostenida financiera... entonces el Sernanp sustentó y separó esta unidad, la unidad de coordinación que ve toda la parte técnica de PDP, que es básicamente las condiciones habilitantes, lo que es la gestión, los POAS, cómo van cumpliendo con las metas de ley, pero, en términos de coordinación, porque ellos son una coordinación. Tiene que ver esa parte integral técnica de todas las 38 áreas y coordinar con todas las unidades que lo ven de forma integral, entonces, técnicamente hay alguien que te lo ve integralmente y financieramente crear esta unidad para que esta unidad vea la parte integral financiera el triángulo de abajo, todo de forma integral, no solo para la Amazonía, sino para... esa es la lógica que tenía esta...

Jessica

Esa creación

Lorenzo

Esas eran sus funciones y ahí puedes tener seguro verás diversos comentarios cuando te entrevistaste, si las personas que contrataron no funcionaban, este... no consiguieron resultados. Puedes tener todo un tema de variables a nivel de persona y probablemente sea verdad, dependiendo de la perspectiva de cada uno, pero más allá de la persona es la estructura lo importante, entonces, claro, al final no es que esta unidad no trajo plata, hay que volar con la creación, ¿me dejo entender? Al año que creaba yo le estaba pidiendo cuánto has traído, o sea, ¿porque solo reportas todo lo que hace el GEF? si pues, tu función es hacer las cosas de forma integral, y en ese momento, el único proyecto que tenía plata para saber mecanismos financieros éramos nosotros, entonces, no tiene sentido que empieces a ver otras cosas sin ni siquiera consolidar lo que estamos acá, entonces, empiezas a verlo de forma integral. También creo que un error de la concepción del proyecto es pensar que, te mencioné, ¿no?, prefactibilidad, factibilidad viabilidad, diseño, implementación, todo esto, ¿ya?, este... ¿y cuánto te demora hacer todo esto?, o sea, al segundo año ya tenía tres mecanismos financieros, ya, implementados, no hay forma, no hay forma. Yo creo que se subestimó lo que demoraba un proceso, independientemente si lo cojo acá lo cojo acá, ya

Jessica

¿Cuánto demora más o menos este proceso de mecanismo financiero?

Lorenzo

Es variado por el mecanismo, pero te lo pongo así, contrato administración es un mecanismo que ya está en implementación, ¿no?, a nivel nacional, a nivel de área, ya si yo quiero lanzar un nuevo contrato de administración o los contratos de administración que lanzamos desde que alguien me presenta su interés o desde que yo inicio el concurso hasta que entrego el contrato pasa un año, ¡un año!

Jessica

Un año

Lorenzo

Y así está la norma, esos son los tiempos, por eso ahorita justo el proyecto está ayudando a realizar la norma para, entre otros, ver cómo puedes acortarlo.

Jessica

O sea, si la norma te establece un año, significa que te va a demorar más de un año.

Lorenzo

No, no, eso no, son tiempos máximos. Es un año más o menos porque te demora, bueno, si el proceso no tiene ninguna traba en el camino, si hay una impugnación, ya eso toma un tiempo, un mes, dos meses que te impugne, revisar, te está hablando de procesos sin ningún contratiempo, si hay, porque también la gente puede impugnar al ganador, pero dos, tres meses, no más, entonces, tú no me podías decir que al segundo año yo ya tenía pues dos o tres mecanismos financieros...

Jessica

Instalados

Lorenzo

Instalados, hay otros mecanismos como los que figuran en impuestos, en la bolsa de plástico o en impuesto nuevo al turismo, que ya está todo diseñado todo sí, pero es un tema político, punto uno, punto dos, sabemos que en el Perú los impuestos no van con un nombre propio van a la bolsa común y ningún impuesto te lo va a poner el MEF para el Sernanp, no hay forma, ¿no?

Jessica

Es una discusión antigua, además, ¿no?

Lorenzo

Pero cómo lo pones entonces en un proyecto de desarrollar impuestos no tiene lógica, eso significa, si quienes elaboraron esta cosa, no tenían idea de cómo funcionan los impuestos en el Perú, ¿no?, este... claro, a BBF no le echó la culpa, porque, no tenían por qué conocer el Perú, no es BBF Perú quien hace el proyecto, sino es BBF USA... pero la contraparte peruana sí sabe de eso, no se pasen pues, ¿no?, pero entonces subestimaste los tiempos, a eso añádele dos años de pandemia y la crisis política que... todos los proyectos vienen con temas políticos pero, esa crisis fue.

Jessica

Inolvidable

Lorenzo

Fue atípica, digamos, ¿no?,

Jessica

Sí, o sea... los cambios de directores, de ministros, de viceministros ha sido alucinante.

Lorenzo

En fin, dejémoslo ahí, este... entonces, acá tienes todo un tema complicado, nosotros tratamos de hacer cosas innovadoras, nos ligó el tema de ejecución coactiva, que también es un mecanismo, porque al final sí, yo no logro cobrar la multa que le estoy poniendo a quien me echó la inflación, al final del día voy a tener que asumir yo como Estado.

Jessica

Para ti ejecución coactiva podría contar como uno de los mecanismos financieros

Lorenzo

Es un mecanismo financiero, depende de cómo lo enfoques, o sea por estar ejecutor coactiva ¿qué es lo que pasa ahí en el análisis que nosotros hicimos? cuando se hizo la propuesta enorme en 2020 el Sernanp tenía 7 millones de soles sin cobrar y a punto de vencer y ya no lo íbamos a recuperar ¿por qué?, porque, nadie cobraba, nadie exigía el MINAM se hacía el loco, este... no me toca a mí, el Poder Judicial también se hacía el loco, no, no me toca a mí, entonces, todos me decían y nadie pagaba nada, los únicos que pagaban en especies eran las comunidades que vivían ahí...

Jessica

Yo puse eso, por eso indígenas se quejaban de eso.

Lorenzo

Y en especies, además, ¿no?, entonces ¿quién tenía que asumir los impactos ambientales que ocurrían en las áreas? el Estado peruano y por eso tienes la zona de recuperación, pues, ahí que, la metodología de recuperación es no tocar, no tengo plata para recorrer tanto, entonces, es un mecanismo financiero en términos, que si yo no logro que pague o que resarza los daños que han hecho, este... lo voy a tener que asumir y eso implica que me amplíe mi brecha, el costo se amplía, es igual, para mí la compensación ambiental es un mecanismo financiero, porque asume los impactos que me generan ellos, porque si no los tendría que asumir yo como Estado y mi brecha se ampliaría y además, la compensación ambiental también implica temas de monitoreo, patrullajes o sea, no solamente es naturaleza por naturaleza sino también por conservación, entonces implica traer recursos, este... adicionales o con los recursos de la compensación puedo hacer cosas que me cubren mis brechas. Si tengo que ir a monitorear el ducto por allá, aprovecho el patrullaje también, entonces, redujo costos, también, es igual un acuerdo la conservación con una comunidad, también es un mecanismo financiero porque yo acuerdo con él que me va a ayudar a hacer patrullajes en esta zona, si no los hiciera esa persona los tendría que hacer yo y esos son los costos. Eso, por ejemplo, es transferencia de costos, eso es lo que a veces no vemos, todos los acuerdos y las comunidades todos los que nos ayudan pueden ser unos 60 millones... que, si no esas comunidades no lo hicieran, eso no lo tendría que hacer el MINAN, eso lo quería...

Jessica

Lo querías calcular

Lorenzo

Lo quería calcular con el proyecto...

Jessica

Porque ya calculaste de estos 140 que necesitaban ahora son 180, ¿cierto?

Lorenzo

Ahora son 185

Jessica

185... es fuerte finalmente, ¿no?

Lorenzo

Sí, pero, es lo que es, el problema no es el nivel... claro, por eso es que cuando tú hablas de sostenibilidad financiera, lo primero que siempre se nos viene a la mente es más plata.

Jessica

Claro

Lorenzo

Pero eso no es, es más plata es lo primero, lo segundo es eficiencia, eficiencia en el uso de los recursos y lo siguiente es tecnología.

Jessica

Y lo que tú decías, el tener capacidades

Lorenzo

No, sí, para todo eso necesitas capacidades, yo creo que el Sernanp estuvo preparado, no está preparado al día de hoy, como te digo, dale 200 millones al Sernanp y no lo va a poder ejecutar, no tiene sentido, entonces, tienes que fortalecer capacidades, pero ya eso va más allá de lo que es el proyecto, el proyecto no puede atender a esos niveles estructurales

Jessica

Volvemos al PRODOC, entonces teníamos el PRODOC, que estamos haciendo la línea de tiempo y vamos, ahora, a los componentes. Cuéntame sobre los componentes

Lorenzo

Ya, el componente 1 es todo lo que te ha hablado del MED, luego tenemos los mecanismos financieros, pero antes de entrar al segundo componente, dame un par de minutos, déjame servirme un café

Jessica

Anda, anda, no te preocupes

Lorenzo

Y fumarme un cigarro

ENTREVISTA N° : 11
Fecha : 26/04/2024
Entrevistado : Lourdes Ruck
Duración : 51m25s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Comenzamos. Cuéntame cuál es su nombre y cuál es su rol aquí.

Lourdes

Ya listo. Mi nombre es Lourdes Ruck. Yo soy especialista en áreas naturales protegidas de la Iniciativa Patrimonio del Perú. Y lo que básicamente me encargo es de coordinar la planificación y la implementación de algunos indicadores de la estrategia. En las áreas que estamos interviniendo, que son por grupos, a excepción de las áreas que ve directamente el equipo.

Jessica

¿Cuáles son los indicadores que te encargas de ver?

Lourdes

Yo me encargo de todas las condiciones habilitantes de nivel preliminar, básico y estructural. En algunos casos, coordino los óptimos. Los indicadores son cuántas áreas llegan a cada uno de estos niveles. Y básicamente me encargo de coordinar la planificación y la implementación de estos.

Jessica

Viéndolo de manera general de tu puesto, ¿cuáles son los retos de que un área pase de nivel en gestión a nivel en gestión?

Lourdes

Sí, tiene muchísimos retos. Primero era el desconocimiento, en realidad, de la intervención. Porque muchos se confunden como que este es un proyecto externo y es algo que es del SERNANP. Ese es el principal reto que ellos lo interioricen como parte de este proceso de sostenibilidad. El otro reto era que, en su momento, cuando se diseñó la iniciativa, bueno, los jefes dicen que hay una alta rotación. Entonces, como que también no estuvieron muy involucrados o desconocen algunos acuerdos. También es un reto el tema de la ejecución por dos diferentes instituciones. Porque cada uno tiene sus reglas. Entonces, al menos en la mayoría de las áreas te dicen, no quiero trabajar con SERNANP porque no quiero pasar por los procesos públicos, que me es más fácil PROFONANPE, pero dentro del convenio hay ya acuerdos establecidos. Entonces, esos son otros los retos. Y el último reto sería cómo conseguir esta sostenibilidad que se está dando porque al ingresar los fondos que tenemos, las áreas tienen una mayor flexibilidad de dinero también, pero cómo hacer que esto sea sostenible en el tiempo, ¿no? Porque tú sabes que lamentablemente no saben el plan pasar por una pandemia de casi dos años. Entonces, muchas de las prioridades cambiaron también para asegurar las condiciones de trabajo del personal y también de los beneficiarios. Entonces, hubo un giro bastante importante ahí. Entonces, no se desarrolló como se esperaba, ¿no? Entonces, yo creo que una de las cosas es superar estos obstáculos. Uno, de que necesitamos que lo interioricen. Ya estamos casi, al menos nosotros, en el cuarto año, pasando al quinto.

Pero todavía hay esta confusión de que tú eres un proyecto, tú eres otro, pero no eres parte del SERNANP. Los temas administrativos, la sostenibilidad. Y también los cambios que han tenido los que necesitamos hacer algunos indicadores, precisamente, porque hay documentos de planificación que ya está trabajando SERNANP, que ya los aprobó también, que no se condicen con lo que estábamos intentando hacer.

Jessica

Esto ha sido una historia larga, ¿no?

Lourdes

Sí, ha sido muy larga.

Jessica

¿Tú has estado en toda la historia?

Lourdes

En el diseño no estuve. Yo comencé en el 2020, cuando se empezó la implementación de la iniciativa. Y justo ahí, bueno, yo empecé en febrero. Y la pandemia fue en marzo. Entonces, fue todo un reto adaptarse a ese nuevo.

Jessica

Mientras juntas

Lourdes

Sí, sí. O sea, prácticamente, los dos primeros años de la intervención fueron en pandemia. Entonces, eso fue muy retador, tener que adaptar todos los procesos a la virtualidad. También a los tiempos de los actores. Intentar transmitir un mensaje. Un público que no te conocía. Y habría mucha desconfianza también. Y también ellos estaban en otro tema, ¿no? Intentando, muchos de ellos, pues, perdieron el trabajo, perdieron a su familia. Y, pues, tener que pensar en la sostenibilidad de un área y cumplir indicadores no era la prioridad, ¿no? Así, bueno, fue muy difícil.

Jessica

Pero conoces el sistema desde antes, ¿no es cierto?

Lourdes

Sí, sí.

Jessica

¿Cómo ha impactado, en verdad, la creación de Patrimonio por el Perú en la misión de la gestión de las áreas naturales protegidas?

Lourdes

¿Cómo impactó? Yo creo que, bueno, tenemos dos impactos, ¿no? Uno positivo y el otro negativo. Voy a empezar por el negativo porque creo que las jefaturas, como que en algunos casos, perdieron un poquito el orden de las prioridades cuando vieron, tengo demasiado dinero, que no lo tenía antes. Entonces, ahora puedo cambiar cosas. Y todos queremos hacer cambios. Pero dejaron de lado un poquito el tema de cuáles eran los indicadores iniciales, ¿no? Y que decían, quiero A, B, C, H, ¿no? Cuando nunca lo habían pedido en el modelo y cosas así, ¿no? Esa fue la parte negativa de tener más dinero. Entonces, yo quiero todo. Y lo bueno es que se articularon, estos procesos se articularon a la estructura programática del SERNANP, ¿no? Si bien es cierto, los mecanismos todavía están intentando implementarse lo que se diseñaron para tener el dinero. Pero lo bueno es que la mayoría de las acciones habían sido articuladas con la

estructura programática. Entonces, tenemos un Estado que va a poder cubrir parcialmente estas actividades cuando se termine el financiamiento. El otro impacto positivo que veo es que las jefaturas ya comenzaron a pensar en que también no necesariamente van a recibir, no necesariamente van a recibir todo el estado, ¿no? Sino también que ellos tienen que gestionar para generar diferentes mecanismos, ¿no? Ven un Tingo María, ven un Pacaya Samiria y dicen, yo también quiero esas condiciones, ¿no? No solo voy a esperar que el Estado me dé mi parte, sino que también yo puedo implementar cosas con todo lo que tengo en el área, ¿no? También fue una plataforma para que se visibilicen las áreas chiquitas, ¿no? Porque yo siempre estoy diciéndoles, siempre hablamos de un Tambopata, un Machu Picchu, un Pacaya Samiria, pero el potencial que tiene un Yanachaga Chemillén, un Machiguenga, obviamente hay que trabajar muchas cosas, pero tienen un potencial. Entonces, ¿por qué no invertimos también en esto? Eso podría ser los impactos positivos que le veo a la intervención, ¿no?

Jessica

Y en todo este mapa, por eso estamos hablando ahorita del Plano Nacional, ¿cuál es el rol del MINAM? ¿Cuál es el rol del MINAM? ¿Qué ha hecho el MINAM en todo el proceso?

Lourdes

El rol del MINAM, el MINAM básicamente preside la junta directiva, ayuda a articular las diferentes donaciones, y lo que nosotros hemos visto, porque también hemos tenido muchos cambios en el proceso, con las diferentes viceministras, en todo momento hubo un respaldo del MINAM, ¿no?, hacia los donantes, es una intervención no solo del SERNANP, sino del sector, ¿no? Entonces, eso fue el rol que tuvo y se notó, ¿no? En las diferentes acciones que se tuvo, ¿no? Lo otro, tal vez, que considero que también tenía sus limitaciones, ¿no? Había cosas como un fondo verde que no puedo estar directamente interviniendo, que no se consiguió hasta la fecha, pero podría haberse involucrado un poco más, ¿no? Pero como era, yo lo siento como que como es un compromiso del donante, el MINAM solo te dice, cuéntame los avances, en qué te puedo ayudar, pero el líder es la, en este caso, WWF, ¿no? Entonces, este, como que tuvo solo su rol de, dime qué necesitas y yo lo hago, pero no fue mucho, un poco más proactivo, no es solo lo que yo sentiría del rol de MINAM. Pero siempre tuvo, bueno, la parte positiva es que siempre tuvo y tiene un mensaje de, esta es la estrategia del sector, hasta con esto queremos seguir encaminando.

Jessica

¿Y tú sientes que el MINAM ha relacionado PDP con su plan, con su política nacional del ambiente?

Lourdes

No, no, no.

Jessica

Digo que los documentos no encuentran relación, entonces preguntaba.

Lourdes

No, no, no.

Jessica

No, eso es un faltante, ¿no? Porque la política además es un, es el instrumento más grande que tiene.

Lourdes

Sí, sí, y por eso también nosotros tenemos como una de las metas que el tema de la estrategia, de la iniciativa, esté en el plan director, porque también es, es nuestro documento rector y se está incluyendo en los planes maestros, ¿no?, de las áreas protegidas, pero si tú no tienes el sombrero, pues te va a ser un poco más difícil conseguir una sostenibilidad, ¿no?

Jessica

Nos vamos ahora hacia el proyecto. Ya vimos desde arriba, ahora nos enfocamos. Cuéntame cómo el proyecto ha contribuido a PDP. ¿Cuáles han sido las contribuciones más importantes?

Lourdes

¿Te refieres al proyecto...?

Jessica

Del GEF

Lourdes

Ok, las contribuciones más importantes es, sirve de pilotos para algunos, para algunos mecanismos, y te trae, bueno, todo proceso tiene lecciones aprendidas, ¿no? Entonces, una de las cosas que se aprendió es que también necesitamos no solo trabajar en la parte técnica, porque el trabajo de ellos era diseñar los mecanismos, sino intervenir en la parte política, que eso fue, este, como que la patita que no, que siempre estuvo cojeando, ¿no? Esa fue una de las cosas que te, la lección fue, necesitamos un posicionamiento político también si queremos sacar estos mecanismos, ¿no? Y en el tema ya de la gestión de las áreas, lo que a mí me llama mucho la atención es las diferentes condiciones que tuvimos en los cuatro pilotos, ¿no? Tuvimos a los parques, a la reserva comunal y a un santuario, ¿no? Pero no necesariamente todos tenían el mismo nivel de avance, ¿no? Tenemos un Tingo María que ahora está liderando, este, pero también ya teníamos un camino previo recorrido con Tingo María, porque tenía su posicionamiento turístico y simplemente te ayudó a visibilizar todo el tema de la modernización de los sistemas de monitoreo. Pero hubo áreas que tal vez no tuvieron el mismo acompañamiento o el mismo avance previo. Y también nos enseñó que necesitamos... ser más cercanos a las jefaturas. Si bien es cierto que tenemos un diseño, un modelo que hay que seguir, pero no todas responden al modelo en los tiempos que nosotros necesitamos. Y también es importante considerar las diferentes categorías que tiene cada área protegida. Entonces esos son como el impacto que puede tener. El otro que a mí me parece muy interesante es toda la... toda la canalización de las iniciativas de salvaguardas. Si bien es cierto, en SERNANP se trabaja... Bueno, nuestra banderita es tenemos una gestión participativa, tenemos los comités de gestión, hacemos procesos que son informados, pero eso es una parte más empírica. Entonces lo que sí se hizo con el proyecto es tener algo más estructurado, algo más... teórico también, y que las personas lo entiendan, ¿no? Y también era una sorpresa a veces que te decían, ay, pero necesitamos implementar salvaguardas, y te decían, ¿y para qué me va a servir eso, no? Entonces tú tenías que decirle o le podías mostrar, mira, esto es lo

que ya vienes haciendo, es parte de las salvaguardas, pero queremos ordenarnos, queremos estructurarlo. Entonces eso como que la intervención que hemos tenido, ¿no? Y yo todavía sigo pendiente del tema de lo del género, ¿no? Los indicadores del género, como le decía, que a mí no me parece, no estoy muy de acuerdo que mi indicador sea cuántas mujeres participan en una reunión, ¿no? Porque yo no quiero hacer una cuota, sino quiero ver cómo esas mujeres realmente están participando en las decisiones, ¿no? Y si les interesa participar en las reuniones, ¿no? Porque simplemente no por cumplir una cuota de género voy a decir, la mitad de mi público va a ser femenino y el otro masculino, y todo está bien, ¿no? Pero de repente a las mujeres de ese ámbito no les interesa esa actividad, no sé si yo lo estoy forzando, ¿no? Esos serían los principales impactos o lecciones aprendidas que puedo identificar.

Jessica

Si nos metemos un ratito en los mecanismos financieros, ¿cuáles te han parecido más innovadores? ¿Y cuáles tú crees que en verdad fue un buen intento, pero no hay que volverlo a intentar?

Lourdes

No hay forma de intentar. Fue un buen intento el tema de la tarifa del agua, ¿no? Porque aquí es donde más se pudo visibilizar el tema del posicionamiento político, ¿no? Como te comenté, yo trabajé antes en la DGAM y nosotros queríamos en su momento tener las competencias para el recurso hidrobiológico que no tenemos como el SERNANP, ¿no? Y pues, si tú no tienes un posicionamiento político ahí y encima que hay dinero de por medio, eso no va a funcionar, ¿no? Entonces, este mecanismo intentaba que el ANA le diera esas competencias a SERNANP para que SERNANP cobre. Entonces, obviamente nadie te va a decir, toma mi dinero para que tú lo administres, ¿no? O para que tú... te beneficies con eso. Entonces, yo creo que fue un buen intento, pero que no debimos invertir tal vez tanto. O tal vez ver todo el contexto, que necesitamos un... Y ya tenías la experiencia previa de un iniciador de la producción que te decía, bueno, ¿quieres la competencia? No la vas a tener. Puedes hacer todo el trabajo con tu dinero, pero yo voy a seguir siendo el competente aquí, ¿no? Entonces, esa era la respuesta que siempre teníamos de PRODUCE al momento de hacer los N informes que se hicieron para tener las competencias de recurso hidrobiológico de SERNANP. Eso. Y tal vez, aquí yo tengo una pequeña confusión. Y también es algo de lo que siempre converso con mi compañero, Martín Astocondo. En los indicadores dicen que tienen que ser mecanismos nuevos, ¿no? Entonces, pero se trabajó mucho en el incremento de la tarifa turística, pero eso no es nuevo. Lo otro es, el otro mecanismo era de los MEREDES. Pero que también ya se estaba trabajando previamente. Entonces, no eran nuevos. O sea, todos los que se intentaron mejorar era algo que ya venía de antes. Que ya existía. Tal vez, estos puntos recaudadores, que no es un mecanismo en sí, sino fue una iniciativa de recaudación de presupuesto, creo que también fue un bonito intento, pero que no se vieron todos los aspectos. Los aspectos. De colocar un punto de recaudación en un lugar donde no tenía acceso a Internet. O donde las personas no estaban acostumbradas a hacer ese tipo de acciones, ¿no? Entonces, sí fue un poco complicado, ¿no? Pero, nuevamente, de estos procesos se puede aprender muchísimo. De hecho, se está aprendiendo. Y no es en un afán de

crítica, ¿no? Sino de decir, mira, intentamos hacer esto, pero pudimos considerar el contexto político, el contexto tecnológico que tuvimos, el público al que yo estoy accediendo, tal vez los mismos procesos, ¿no? Yo creo que diseñar mecanismos que tienen como producto final la aprobación de otro ente que no corresponde a tu sector es bien difícil para lograrlo en cuatro años. Entonces, fue muy ambicioso. Y se reconoce, pues, la valentía de querer hacerlo casi como corriendo. Pero sí creo que debimos haber visto también estos aspectos, ¿no? El otro mecanismo, no recuerdo cuál es el otro, pero creo que son cinco, que era el de carbono, me parece, que también aquí no se vio el tema de todo el contexto social que estamos teniendo, ¿no? Y recién nos pusimos a pensarlo cuando pasó el tema de Cordillera Sur, ¿no? Entonces, sí, sí, sí, como que solo estamos pensando en... Y básicamente es por la expertis técnica que tiene SERNANP, ¿no? Solo estoy viendo la gestión de mis áreas, no estoy muy acostumbrado a hacer... A tratar con otros sectores, ¿no? Que tienen mucho dinero, o que manejan mucho dinero, ¿no? Entonces, esa es la limitante que tenemos. Ah, y la limitante... la limitante principal, creo, es que queremos hacer todo, porque pensamos que como conocemos del área, también vamos a ser expertos economistas, expertos en marketing...

Jessica

Es un buen punto.

Lourdes

Entonces, tenemos muy buenas intenciones, pero creo que no estamos dándonos cuenta que tenemos otras capacidades, nuestras formaciones son en un tema específico, ¿no? Y adquirir esas otras capacidades nos va a tomar un poco más tiempo, ¿no? y no necesariamente va a tener el rango de vida de un proyecto que es cortito, ¿no? Cuatro o cinco años, ¿no?

Jessica

Claro. ¿Los niveles de gestión?

Lourdes

Los niveles de gestión, sí, ahí hay mucho que hablar. Los niveles de gestión. Ya, en el nivel preliminar también, este... Bueno, aquí no interviene el proyecto GEF, porque eran básicamente la categorización de tres zonas reservadas, ¿no? Entonces... Y ese estaba a cargo ya del fondo de transición y tenemos a Santiago de Comaina y..., ¿no? Y inicialmente se iba a incluir a Sierra del Divisor, pero ya no se incluyó al final en esta primera fase. No se vio el contexto social de Santiago de Comaina específicamente. Se quiso, por ejemplo, ya estamos incumpliendo porque en teoría los expedientes debieron estar en el 2023 y la categorización en el 2025, ¿no? Pero tenemos un proceso de Santiago de Comaina que tenemos una nación indígena que está dividida, que no quiere el proceso, que se opone y que hay un vocero que tiene mucha presencia en redes. Entonces, dice, esto no es lo que mi pueblo quiere, ¿no? Entonces, no se evaluó ese contexto social para incluirlo como una meta, ¿no? Y tampoco creo que se vio que... No sé cuál es el promedio de tiempo que dura una categorización, porque yo puedo recordar el de Yaguas, que se demoró 15 años, el de Sierra del Divisor, me parece que fue en el 2010, o sea, no tiene...

Jessica

¿No hay un proceso de flujo definido?

Lourdes

El flujo, el proceso está definido, ¿no? Que en teoría son dos años. En teoría, ¿no?

Jessica

De dos años.

Lourdes

Sí, pero tú no... No sabes cuánto te puede... El proceso de consulta previa te dice que tienes un... Que lo puedes hacer en nueve meses, ¿no? Pero si es que todos tus actores están de acuerdo, ¿no?

Jessica

Claro.

Lourdes

Pero no siempre pasa en la práctica, ¿no? Y lo mismo vamos a ver en el caso de Río Nieva, ¿no? Que ya creo que están trabajando y socializando la experiencia desde el 2021, y ya la fecha, pues... No, no se concluye el proceso, todavía no tienen un comité de categorización que se venció, que se tiene que volver a sacar, la normativa cambió, hay que volver a ajustarnos, entonces no se vieron esos procesos. Yo creería que es un poco arriesgado tener un proceso de categorización en poco tiempo sin considerar todo el aspecto social, ¿no? Ahora se categorizó... Bueno, no se categorizó. Se estableció Mar tropical, pero también vemos que es un proceso bastante extenso, ¿no?

Jessica

Claro.

Lourdes

Entonces, creo que está desde el 2017.

Jessica

Sí, el 2017.

Lourdes

En expediente y recién en 2024, ¿no? Entonces, algo que ya había sido establecido, también tenían varias observaciones de los sectores productivos.

Jessica

Del ANA...

Lourdes

Sí.

Jessica

Yo estuve en el ANA... conversar con ANA

Lourdes

Sí, entonces, es complicado, ¿no? Este, yo creería que cuando incluyamos indicadores, que estos indicadores sean de responsabilidad de la institución, ¿no? Porque decir que el indicador va a ser un decreto supremo que depende de otro sector, en este caso, inclusive de la PCM, pues no fue muy... Muy estratégico de nuestra parte, ¿no? Eso es en cuanto al nivel preliminar. Ya en el nivel básico, que tenemos cinco condiciones, es que tengan una jefatura de área, que los límites estén demarcados al menos en el 80% del área protegida, que su comité de gestión esté vigente, que tengan un plan maestro actualizado, lo cual se contradice con la norma, que te dice que el plan

continúa vigente, mientras no se apruebe el siguiente, ¿no? Entonces, si tú tienes un indicador que te dice que tiene que estar actualizado, o sea, dentro de los cinco años, entonces tu RP va en contra de tu reglamento de la ley de áreas, ¿no?

Jessica

Claro.

Lourdes

Sí, bueno, fue muy complicado que esto... Cuando yo vi ese, pero... ¿Y aquí qué pasó y por qué lo hicieron? Entonces, la intención era de incentivar a las áreas y decir, tenemos el dinero para que tenga su documento de gestión actualizado, que sería dentro de los cinco años, pero... No, no se midió nuevamente aquí todo el contexto social, ¿no? Este, que las jefaturas no necesariamente tenían un equipo completo, que se hizo una modificación de todos los lineamientos técnicos y había que volver a pasar a un proceso de capitalización a las nuevas personas, que las jefaturas tal vez tenían otras amenazas y que no podían estar al 100% en su proceso de plan maestro, entonces es bastante complicado. Entonces, yo como jefatura diría, y lo que están haciendo muchas, ¿no? El decreto tal me dice que mi plan sigue vigente mientras no actualice, entonces no tengo condiciones para un proceso, no tengo financiamiento, a pesar que tenga financiamiento, pero no tengo las condiciones, entonces yo me quedo con mi plan vigente porque me dice una norma mayor, ¿no? Entonces fue complicado aquí. El otro tema, la otra condición es el comité de gestión que también necesita todo el tema, de la parte social, y pues fue muy difícil en la pandemia, a pesar que se hicieron muchos intentos, había muchas áreas que sí, ¿no? Que sí hicieron todo su proceso virtual, pero no era la realidad de todos, ¿no? Esas son las cinco condiciones que tenemos en el básico y que esté registrada en SUNARP, que es el saneamiento legal. Pero para mí las condiciones más críticas son las de demarcación, de los límites del área, y planes maestros, y en algunos casos el comité de gestión, ¿no? Porque algunas jefaturas consideran que su comité no es algo que contribuya a su gestión. Entonces, y en muchos casos, y me lo dijeron en la cara, eso lo estamos haciendo porque nos estás dando dinero.

Jessica

Claro.

Lourdes

Entonces, no necesariamente contribuye a mi gestión, o sea, a mí no me sirve tener un comité que dice que me apoya cuando yo tengo que pagarle al comité hasta para que me reciba una carta, ¿no? Entonces, no está siendo sostenible para mí, entonces necesitamos revisar esas cosas. Y en el tema de demarcación es bien complicado porque es un tema de propiedad, ¿no? Muchas de las personas, de los titulares de estos previos, piensan que si yo coloco un hito le estoy modificando, pues, el límite de su propiedad. Y no es así. Pero hay que tener todo un proceso de sensibilización. Las jefaturas están haciendo también su parte para generar algunas alianzas, ¿no? Acuerdos de conservación, etcétera, ¿no? Pero sí es complicado y en algunos casos, en lugar de disminuir nuestras amenazas en los límites del área, las incrementan, ¿no? Tenemos ya tres denuncias en Yanachaga, San Matías, San Carlos y Yanesha, no precisamente.

Jessica

¿En Yanesha?

Lourdes

Sí, porque aquí, y es más. No solo es por los límites del área, sino tenemos una denuncia por la construcción de un puesto de control, ¿no? En Yanesha, porque ellos dicen que esa era la propiedad, que tienen una posesión y que no quieren un puesto de control ahí, ¿no? Entonces fue la fiscalía, fue todo el mundo para pedir los documentos correspondientes, ¿no? Pero todo eso se generó desde que se inició el proceso de delimitación en el área. Entonces también se está viendo si es necesario que yo tenga ese indicador de que el 80% de mi área tenga señalización, ¿no? Porque puedo citar el caso de Yaguas, por ejemplo, que es mucho más grande que Yanesha y solo con un letrero me dice, llegué a mi 100%, no necesito más. Entonces sí es contradictorio, ¿no? Entonces, ¿cuál es la estrategia que queremos tener en la parte de la demarcación? Entonces esas para mí son las condiciones más complicadas que hemos tenido y bueno, los planes maestros que son muy extensos, tenemos un plan maestro como el de Machu Picchu que empezó en el 2020 y hasta ahora no se aprueba, ¿no? Entonces sí es por todo el tema de la intervención con cultura que entiendo que también pasaron lo mismo con Abiseo, ¿no? Abiseo también se demoró casi dos años y medio para aprobar su plan maestro precisamente porque cultura no daba opinión o no estaba de acuerdo con la propuesta de SERNANP, ¿no? Ese es el tema cuando tenemos este patrimonio.

Jessica

Claro. Cuando hay un cruce de patrimonio.

Lourdes

Sí. Entonces ahí fue bastante complicado y el otro caso que podría citar en planes maestros que sigue siendo difícil es el Amarakaeri, ¿no? Cuando empezó el proceso en el 2020, pues el comité de gestión estaba muy reacio a tener las reuniones virtuales. El mismo ejecutor de contrato pidió que se suspendiera el proceso por dos años consecutivos, luego hubo un cambio de jefatura, hubo una provisional, luego ya estuvo el jefe designado y recién se comenzaron a hacer las acciones. Entonces estamos en el 2024 y todavía están en fase preliminar cuando eso debió ser el 2020, ¿no? Entonces sí es complicado. Pero tenemos otras áreas, por ejemplo, como un Ashaninka o un Otishi, un Matsés, que son un proyecto que fue súper rápido, pero es otro contexto, ¿no? Entonces cada caso es particular.

Jessica

Me has hablado de Abiseo y justo yo quería centrarme también en las cuatro áreas que tiene el proyecto, que es Abiseo, Tingo María, San Ignacio...

Lourdes

San Matías, San Carlos.

Jessica

San Matías y me faltó uno

Lourdes

Machiguenga.

Jessica

Y Machiguenga. En el caso particular de esas cuatro áreas, ¿cómo tú ves que se ha contribuido a mejorar los niveles de gestión?

Lourdes

¿Cómo se...?

Persona no identificada

Zonas de proyectos, sí.

Lourdes

Zonas de proyectos.

Persona no identificada

Santuario Nacional, Tabaconas, Abiseo, Machiguenga y Tingo María.

Lourdes

Y Tingo María. Sí, como ella ya dijo San Ignacio, por algo...

Jessica

Cómo entras por San Ignacio

Lourdes

Yo quise decir Tabaconas

Persona no identificada

Es la nueva...

Lourdes

En la nueva engreída. Sí, ¿cómo contribuyó al proceso? Yo creo que tuvieron mucha intervención en la parte de... en Machiguenga y Tingo María, ¿no? Entonces tú puedes ver que todas las condiciones habilitantes se cerraron en estas dos áreas, tanto en Machiguenga como en Tingo María. Y en el caso de Tabaconas no se pudo concluir con el sistema de vigilancia, ¿no? Porque también el tema es que no tuvieron suficiente financiamiento, ¿no? Entonces aquí nosotros no participamos directamente mucho. Nosotros solo revisamos la información que nos manda el proyecto, pero en la parte de planificación se intentó intervenir hasta el 2021 y luego se tuvo un acuerdo entre las coordinaciones que el proyecto pues decidía sobre la intervención, ¿no? Entonces nosotros lo que básicamente hacemos es coordinar que cumplió su condición o no, pero los detalles técnicos lo vemos en los informes o tal vez cuando se conversa con las jefaturas de las áreas. Y en mi caso yo... Aprendí mucho de la misión, ¿no? Cuando estuvimos en Tingo María y ahí puedes ver, ¿no? Este, cómo está funcionando. Y en el caso específico de Tingo María yo creo que sí fue un catalizador, ¿no? Para el caso específico de Tingo María porque hubo muchísimas mejoras, ¿no? Desde su sistema de monitoreo se nota que tiene un comité de gestión que está muy involucrado con el área protegida. Todo el tema turístico también que se mejoró con las señaléticas y ahora con las mejoras que se van a hacer en el circuito, ¿no? Que fue muy interesante para esto, ¿no? Pero en el caso, por ejemplo, de Machiguenga también se pudo ver que a pesar de los conflictos que tuvieron en el tema de demarcación, sí fue muy importante el apoyo, terminaron con su proceso de plan maestro, se tuvo la asistencia técnica, pero creo que todavía no culminan la parte del monitoreo y el sistema de vigilancia. Pero sí fueron importantes en todo el tema básico, ¿no? En el nivel básico sí estuvieron bastante avanzados, ¿no? Y en el caso de Tabaconas yo, desde mi percepción, yo vi que no tenían mucha asistencia, ¿no? Porque siempre tenías a la jefa

del área preguntando, ¿y cómo se hace esto? ¿Cómo se hace lo otro? ¿Y qué más tengo que hacer? Pero, y en el caso de Abiseo, yo no tuve mucho contacto específico con el jefe porque el jefe era así como que yo decido acá, ¿no? Entonces también esa posición de un jefe que no quiere consultarte y si tú le preguntas te da poca información. Entonces creo que es el carácter de él también, ¿no?

Persona no identificada

Es un poco hermético.

Lourdes

Sí, es bastante hermético. Entonces yo inclusive... Me acuerdo cuando teníamos en el modelo financiero que le iban a comprar una camioneta. Entonces yo le llamé y le pregunté, ¿no? Pero ahí me dice, ¿me vas a dar la camioneta? Pero no tengo chofer, no tengo plata para mi seguro, no tengo plata para mi combustible. ¿Me van a dar todo eso? Y era así. Él estaba en una crisis, ¿no? Porque le iban a dar una camioneta y no tenía cómo usarla, ¿no? Entonces me dice, no, no quiero nada. Entonces yo, no, no quiero. No quieres, está bien. Me voy con mi camioneta a otra parte. Entonces, este, y sí, se nota, este, también es mucho el tema de quién es el jefe. Cuál es el equipo que tiene. Entonces si tú ves a un Machiguenga y a un Tingo María, que tenía su equipo muy organizado. En el caso de Tabaconas, lamentablemente la jefa es muy, bueno, la jefa es muy buena, pero no tiene mucho personal. Entonces ya no tiene cómo, este, avanzar en las cosas, ¿no? Entonces, este... En el caso de la intervención del proyecto era, yo te apoyo con tratando locaciones, dándote la asistencia. Pero, ¿y luego qué va a pasar cuando termine el proyecto?

Jessica

Claro.

Lourdes

Bueno, esa es mi preocupación, además en el caso de Tabaconas. En el caso de Abiseo, pues, tiene personal, este, el jefe hace su gestión bastante bien a pesar de todo el hermetismo que él tiene. Pero considero que el proyecto contribuyó mucho a dar el financiamiento y dar la asistencia. Pero, por otra parte, también, este, como digo, nos malacostumbró, ¿no? Porque si yo tengo un equipo de Tabaconas que solo tiene una persona, el especialista, entonces, ¿qué va a pasar después? Cuando ya no tenga dinero para contratar al locador, a un consultor, x, y, z, etc., ¿no? Para hacer las tareas que debió, que debería hacer el personal del área. Pero no existe el personal del área. Y en el caso del proyecto GEF, ellos no pueden financiar guardaparques o personal, ¿no? Porque es parte del convenio. Entonces, tienes como que hay un, como que una trampita, ¿no? Y yo te voy a ayudar mientras esté, pero luego, ¿qué pasa conmigo cuando tú no estés? Porque, al menos en el caso del fondo de transición, no sé si podemos pagar personal. Y lo que hacemos es, pagamos dos, tres años. Y luego ya lo asume recursos ordinarios, ¿no? En el caso de GEF, esa fue la limitante. La jefatura no podía, bueno, ellos no podían contratar, este, personal CAS, este, que sería lo ideal. O financiar personal CAS para que luego ya el SERNANP lo asuma, ¿no? Eso no se pudo hacer, ¿no? Entonces, esa fue la deficiencia que se tiene, ¿no?

Persona no identificada

Limitante interesante.

Lourdes

Sí.

Jessica

Salvaguada. He apuntado todo, es mi chamba jalar. Todo lo hace en Salvaguada, el MAX. ¿Qué retos le deja a PDP?

Lourdes

¿Qué retos? Eh, lo que, nuestro reto es implementarlo a nivel de las otras áreas, ¿no? Y en nuestro caso específico, y siempre estamos reclamando eso, que cuando se hizo el modelo financiero, nunca se programó el tema de financiamiento para Salvaguada.

Jessica

Interesante.

Lourdes

¿No? Entonces, cómo es que tú escalas una iniciativa, sin presupuesto ¿no? Cuando vino la pandemia, lo que nosotros hicimos fue darle parte del financiamiento que era para otras cosas, para implementar las plataformas virtuales, para todo el tema de salud, que tengan, pues, sus mascarillas, alcohol, evacuación en caso de emergencias, para llevarlas a la posta, etc. Y el servicio de internet, ¿no? Eso fue a lo que pagábamos. Y también el tema de segregación de residuos. Pero ya, este, cuando se culminó la pandemia, ya decimos, no podemos sostener esto, porque le estamos quitando dinero a otra, a otra actividad que sí estábamos comprometidos, ¿no? Si bien es cierto que dicen en el convenio que tienes que implementar Salvaguardas, pero considero que, por ser un aspecto social, no es una intervención puntual, es algo que tú necesitas darle sostenibilidad. Entonces, el reto es cómo le das sostenibilidad. A esos mecanismos sin dinero y cuando los tienes que escalar, ¿no?

Jessica

Claro.

Lourdes

Entonces, específicamente en el MAP, este, tienes que hacer capacitaciones, tienes que hacer seguimiento, tienes que dotar de materiales y condiciones a esas personas para hacer los registros. Entonces, es un poco complicado, ¿no? Y más que todo, por el mismo contexto social de cada una de las áreas, ¿no? Entonces, eso es la parte difícil para nosotros.

Jessica

Ya vamos terminando.

Lourdes

Y más si son en 35 horas naturales.

Jessica

Claro. Ya vamos terminando, porque en verdad hemos abarcado todo, así que me voy con unas últimas preguntas. Si pudiéramos volver a hacer el proyecto.

Lourdes

Ok.

Jessica

Imagínate, ¿ah? Podemos volver a hacer todo. ¿Qué cosas le agregarías al proyecto?

Lourdes

¿Qué cosas le agregaría al proyecto? Bueno, primero dinero para la salvaguarda.

Jessica

Ja, ja, ja...

Lourdes

Sí, porque creo que es importante, ¿no? Nosotros siempre, este, inclusive, nosotros hablamos, SERNANP está muy bien posicionado gracias a su gestión participativa, pero para mí fue muy impactante que después de una pandemia, SERNANP no diera un sol para las actividades participativas, diciendo que es mi actividad bandera, ¿no? Entonces, es un poco contradictorio cuando tú dices, estoy coberturando casi el 100% de mis áreas gracias a la acción participativa que tenemos, pero no le das dinero a la actividad, ¿no? Lo mismo que estábamos hablando el otro día con mi compañero, el tema de turismo, ¿no? Es el que más dinero te da, pero no inviertes en turismo. Es como si quisieras tener un hotel. Y solo tienes la infraestructura, no tienes toallas, no tienes jabones, no tienes luz, no tienes agua. Entonces, ¿cómo mantienes ahí a tus huéspedes, no? Que tienen que tener un servicio de calidad. Eso no estamos teniendo. Consideraría eso que tendríamos que planificar y tal vez no abarcar tanto, ¿no? Creo que nuestro pecado fue querer, por la confianza que tenías en la experiencia de gestión de las áreas, y de las... articulación con tus aliados, pensamos que podíamos hacerlo todo, ¿no? Yo creería que deberíamos focalizar las intervenciones, evaluar cuáles realmente son esas condiciones claves, ¿no? Para que tú puedas intervenir en estas y también ver todo el tema de cómo no genero conflictos al implementar esas condiciones habilitantes, ¿no? Lo otro que haría de nuevo es quitar mucho de los indicadores, sincerar los indicadores que tenemos para que no sean tan susceptibles a la interpretación de alguien, ¿no? Como te comentaba el tema de mecanismos, para mí dice claramente nuevos, pero un nuevo no es una tarifa turística, el nuevo no es un MERECE, porque eso es... El nuevo no es un contrato de administración, eso no es lo nuevo. Entonces deberías precisar claramente tu indicador. Y lo otro que considero que se tendría que hacer es que SERNANP esté mucho más involucrado en el diseño, pero no solo las sedes, sino las jefaturas de las áreas que son las que al final van a implementar. Porque tú ves ahí en el cual...

Persona no identificada

Jessica, antes que te... perdón, espera un ratito. Antes que te vayas me...

Lourdes

Me olvidé de mi idea ahora.

Persona no identificada

Antes que te vayas, me visitas.

Jessica

Ya.

Persona no identificada

A ver cómo te fue.

Jessica

Chévere, yo voy.

Lourdes

Este... Me olvidé de mi idea. Entonces, las jefaturas... Y tenemos este choque, ¿no? Y le dice, estos son los compromisos que tiene que... Que asumió la jefatura y los jefes le dicen, no, conmigo no hablaron. Y era complicado. O cuando te decían... Este, yo tengo tal y tal cosas en el modelo financiero y te dicen, no, yo no lo pedí eso. Y eso fue hace muchos años y ya mi necesidad está cambiando. Entonces, mantenerlos actualizados de todo el proceso sería muy importante en una... Si volviéramos a diseñar la iniciativa, ¿no? Pero al menos tenemos las oportunidades de actualizarlos, ¿no? Tenemos... Ahora se va a hacer la coordinación de la estrategia, tenemos muchas lecciones aprendidas que se pueden... Que se pueden incluir, ¿no? Porque básicamente lo que nosotros decimos es, tenemos cuatro áreas pilotos que deberían ser la referencia para el resto, ¿no? Yo sigo citando el ejemplo de Tingo María y de Machiguenga, ¿no? Pero tú ves que esas dos áreas pilotos tienen... Como que ventajas frente a las otras, ¿no?

Jessica

Sí, Tingo María es increíble.

Lourdes

Tiene muchas ventajas frente a las otras. Y no necesariamente lo que funcionó en Tingo María y Machiguenga no iba a funcionar en un Otishi, no iba a funcionar en un Megantoni, ¿no? Entonces, si bien es cierto, Megantoni y Machiguenga comparten una gestión, comparten su comité de gestión, pero son totalmente diferentes, ¿no? Entonces, tal vez esos pilotos debieron... A mí se me ocurriría, tal vez, por categorías y por ámbito geográfico, ¿no? Si bien es cierto, son amazónicas, pero no es lo mismo un Yanachaga que un Tambopata, o un Tambopata con un Pacaya-Samiria ¿no? Todavía podría equilibrarlos, ¿no? No es lo mismo. Y lo otro que también estaba pensando que deberíamos considerar es cómo le damos sostenibilidad a esto, ¿no? Por ejemplo, Tingo María avanzó mucho, pero, y ahora, el siguiente año, ¿qué pasa? ¿No? Y eso es una de las cosas que yo recuerdo que en la misión de campo que tuvimos decía Lorenzo, ¿no? El jefe del área. Se termina el proyecto, pero no se olviden de mí, porque él sabe que va a regresar a las condiciones de los recursos ordinarios y/o de la recaudación que él pueda obtener. Si bien es cierto, su recaudación incrementó mucho, pero todavía no es suficiente para cubrir toda su gestión, ¿no? Y ahora con el proyecto tuvo muchos privilegios y ahora se va a quitar, ¿no? Se va a quedar sin esos privilegios, ¿no? Eso es lo importante, ¿no? Ver, no abarcar mucho, revisar bien los indicadores que puedes cumplir, todo el contexto social y político y también cómo le vas a dar sostenibilidad a esa intervención cuando termines el financiamiento, ¿no?

Jessica

Y para finalizar, personalmente, de, como profesional, ¿qué has aprendido? ¿Qué he aprendido?

Lourdes

Que es importante, bueno, que es importante las coordinaciones y el acompañamiento. El acompañamiento en cada proceso, ¿no? Porque nuevamente cada caso es diferente, ¿no? Desde el contrato con el jefe, porque solo para hacerte un ejemplo, no es lo mismo hablar con Carolina que hablar con Víctor Macedo, ¿no?

Jessica

Víctor de Abiseo.

Lourdes

Es totalmente diferente. Carolina es así, una persona muy proactiva, es muy amable, es muy inteligente, pero Víctor es así como que... Ah, y yo veo mucho machismo también aquí, ¿no? Este, Víctor es como que tú eres mujer, no me vas a venir a enseñar, tú eres más joven que yo, no me vas a venir a enseñar a mí, entonces como que... Y el tema no es que tú le enseñes, el tema es que tú lo acompañes en su proceso porque él es el experto. Yo siempre les digo, este, yo también gestioné un área, pero yo les diría, o sea, yo no puedo decir yo soy un experto gestionando áreas, porque tal vez un contexto en el que yo gestione un área es totalmente diferente a un contexto que podría tener en un Chayu Nain.

Persona no identificada

Un Paracas.

Lourdes

O un Paracas. O un Tumbes, ¿no? Entonces es totalmente diferente, ¿no? Entonces yo siento que, bueno, yo tengo creo que el privilegio de aprender de cada persona, porque yo hablo con muchísimas personas desde mi posición, entonces, sí, pero siempre hay una actitud diferente, con cada uno, y también es mucho de su formación, de su vocación, de toda su experiencia, ¿no? Tal vez, en el caso de Víctor, él es un poco más machista y te dice, oye, no te metas en mis cosas, ¿no? En cambio, tienes una Carolina que siempre te pregunta, oye, ¿cómo puedo hacer esto? ¿Y te parece esto? Y este, me sugiere cosas, cosas diferentes, ¿no? O inclusive en las otras áreas, ya fuera del GEF, también tenemos lo mismo, ¿no? Tienes áreas como Manu, como un, este...

Persona no identificada

Toda la parte del sur.

Lourdes

Sí, todos los del sur, que son los jefes más antiguos, tienen mucha resistencia, pero si tú te vas a hablar con un Vladimir, que también es un jefe muy antiguo, que gestionó muchas áreas de conflicto, es diferente si tú hablas con John Flores, ¿no? Yo siento que con Vladimir Ramírez tú puedes conversar, y él te está escuchando. En cambio, este... John, es como que yo soy el jefe, y yo soy más antiguo, tengo mucha más experiencia que tú, entonces no me vas a venir a decir algo con mi área, ¿no? Entonces también son cosas de personas, ¿no?

Jessica

Sí, bueno, el nombre de la jefatura de área ya tiene un peso...

Lourdes

Sí, es diferente.

Jessica

O sea, el nombre nada más, súper interesante.

Lourdes

Sí, sí, y eso se ve cuando tú hablas con los jefes, ¿no? Te dicen, yo gestiono un Pacaya, yo gestiono un Matsés, o yo gestiono un Otishi. El jefe de Otishi es un sol, ese señor, o sea, es súper amable, o sea, es súper amable, entonces este... Pero tú te das cuenta que él también está intentando gestionar su área con los pocos recursos que tiene, ¿no?

Jessica

Claro.

Lourdes

Entonces, sí está intentando mejorar, y él sabe que él no va a llegar a un posicionamiento de un Pacaya, o inclusive de un Yanachaga que está mucho más cerca, porque él sabe sus limitaciones. Entonces es complicado también eso, ¿no? Pero, nuevamente, lo que yo creo que aprendo mucho de cada experiencia de las personas en cómo gestionan su área, cómo ellos con los pocos recursos que tienen en algunos casos priorizan las cosas que necesitan, ¿no? Pero también he aprendido en este proyecto, pero sí es mi opinión personal, que el problema no es la plata. El problema es que las personas no priorizan, o no saben lo que quieren conseguir, y con eso no priorizan sus accionares, ¿no? Porque muchas veces, cuando planificamos, tú te vas a un área X y te dice, ah, yo quiero un dron. ¿Y para qué quieres el dron? Porque en tu área no tienes condiciones para volar un dron. Y te dice, ¿por qué se lo compraste al otro? Entonces, o necesito hacer mi proceso participativo. Ya, ok, necesitas hacer tu proceso participativo, es tu meta de este año. Pero también quiero tener aire acondicionado en mi oficina. Entonces, pero no tenemos dinero para los dos, ¿cuál priorizas? Mi aire acondicionado. Entonces, como que yo...

Jessica

Claro.

Lourdes

Como que, o me queda un saldito de dinero, este, ¿qué puedo hacer con el saldito? No sé, le digo, entonces dije, jefe, dime tú, ah, quiero comprar una moto nueva, pero ya tiene siete. No, pero es que necesito una más. ¿Y cuántas personas tiene? Cinco. Entonces...

Jessica

Claro. Super interesante.

Lourdes

Sí, sí. Entonces, a mí me fascina mucho todo este, o sea, yo soy bióloga, pero a mí me fascina mucho todo este tema del comportamiento de las personas, del aspecto social, ¿no? Porque, como te digo, creo que el problema aquí no es la plata. El problema aquí es que las personas no sabemos administrar los recursos que tenemos.

Persona no identificada

Si, pues.

Jessica

Yo me quedé sin preguntas, me quedé pensando en otra cosa. Lourdes, gracias porque, en verdad, yo he entrevistado a un montón de personas y siempre le digo a Liz, lo más bonito son las entrevistas en las que haces pocas preguntas y la persona habla mucho.

ENTREVISTA N° : 07
Fecha : 05/04/2024
Entrevistado : Martín Astocondo A.
Duración : 50m18s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Para empezar, mi nombre completo y el rol que has cumplido, ¿no?, eso.

Martín

Mi nombre completo es Martín Astocondo Alvarillo, he entrado acá el 11 de octubre de 2021. Mi cargo es especialista económico y de planificación financiera en la iniciativa Patrimonio Natural del Perú.

Jessica

Y estás en el proyecto desde finales de 2021. Octubre de 2021. ¿Y antes de octubre conocías a la iniciativa PDP?

Martín

No, no conocía, la verdad que no conocía.

Jessica

Entonces en octubre fue tu primer acercamiento.

Martín

Sí, más o menos, un mes antes, un mes antes conocí la iniciativa. Porque el proceso de selección comenzó un mes y medio antes. Entonces ahí fue que me estuve empapando de todo lo que concierne a Patrimonio Natural del Perú.

Jessica

Y tú antes has trabajado en temas de áreas naturales protegidas.

Martín

No necesariamente áreas naturales protegidas, he trabajado en algo que son con las ACR. He trabajado el tema del medio ambiente, he trabajado el tema de conflictividad entre comunidades campesinas y minería, gran minería. Después, bueno, que es una forma de relación entre medio ambiente y personas. Después he trabajado... en temas de contaminación, ya, elaborando los estudios de impacto ambiental. O sea, más que los estudios de impacto ambiental ya era un poco el impacto de la contaminación en diferentes aristas del ser humano, ¿no? En el tema de salud, productividad laboral, etc.

Jessica

¿Tienes una mirada de macro de todos los procesos entonces?

Martín

Algo, algo, algo.

Jessica

Y con esa mirada macro, ¿cómo miras la iniciativa de Patrimonio?

Martín

Pues, la iniciativa... Me parece, a ver, la iniciativa es algo, de mi punto de vista, algo interesante, porque es algo nuevo que se está haciendo en el Perú o se está haciendo en el Perú, que es un poco el cierre de brechas. Ya con una mirada de largo plazo, donde no

solamente se va a dar el dinero, ¿ya?, sino también se va a generar recursos para que esta... Para que estas áreas tengan su propia sostenibilidad financiera, ¿no? Pero en ese camino, que es entre dar recursos, establecer una sostenibilidad financiera, una estrategia de sostenibilidad financiera. Ahí justamente van... cómo involucras en sí la... al SERNANP. A diferentes actores que pueden haber en tu... alrededor de tu área de naturaleza protegida y hasta también el tema de tripulación local, ¿no?

Jessica

Ya

Martín

Todo con miras de llegar a una, entre comillas, gestión efectiva. Digo entre comillas porque para mí es algo complicado de conseguir. Hasta ahora lo que ustedes no cuentan.

Jessica

Con todos los niveles de gestión, con esta caracterización que se ha hecho, ¿aun así te parece complicado pasar de nivel en nivel?

Martín

Sí, sí, lo veo yo algo complicado, ¿no?

Jessica

Y en toda esta lógica que es compleja, que tú mismo dices Cuando llega el proyecto...

Martín

Ya.

Jessica

¿Qué logra, qué logros ha generado el proyecto que ha fortalecido a la iniciativa de Patrimonio del Perú?

Persona no identificada

¿El proyecto de...?

Jessica

Sí, el proyecto de...

Martín

Ah, eso es justamente, debió preguntar, ¿qué proyecto?

Persona no identificada

Patrimonio del Perú.

Martín

Es que, a ver. Yo no entiendo si esto, este... Llega cuando ya está la iniciativa, yo entiendo que esto nace junto con la iniciativa, ¿no? Es parte de la iniciativa de Patrimonio del Perú, es más, o sea, el inicio de la iniciativa. A ver, hay una etapa pre, que operativa, de iniciativa donde justamente lidera GEF, donde ellos desarrollan y, este, juntamente con... en su momento era Cindy, Alberto y todo lo demás. Cuando Alberto todavía estaba en PDP, establecen la estrategia de implementación para la fase 1 de Patrimonio Natural del Perú. Entonces, ellos, o sea, la... La iniciativa, el proyecto de GEF, cómo decir, es antes de la iniciativa de Patrimonio Natural del Perú, ¿no? y forman parte también de la iniciativa, no es que aparezcan después.

Jessica

Y en ese, de que lo hacen hacer y lo acompañan en el nacimiento, ¿qué logros se ha tenido?

Martín

A ver, es que el proyecto está... Tiene dos... Yo creo... A ver, el proyecto nunca... A ver, te soy sincero, nunca lo he terminado de entender

Jessica

Ya.

Martín

Por un lado, está el tema de cómo... Colaboran con la gestión efectiva de cuatro áreas naturales protegidas y por otro lado está cómo se involucran ya en cosas macro a nivel de gestión institucional de SERNANP. Por un lado, el tema de los mecanismos financieros y por otro lado con algunas... Documentos estratégicos de la institución como es el plan director y está el... ahora último, el plan financiero, entonces... Yo veo que son... Que van por esas dos líneas estratégicas

Jessica

Ya.

Martín

Eh... Van por esas dos líneas estratégicas, eh... ¿Qué logros se han conseguido? En el tema de las áreas naturales protegidas, han conseguido por lo menos lo que son... cerrar la brecha de... de espacios participativos, que son los comités de gestión. Por otro lado, también está el tema de... los planes maestros, ya... Queda pendiente el tema de vigilancia y control.

Jessica

¿Queda pendiente?

Martín

Sí

Jessica

¿Por qué crees que queda pendiente? ¿qué faltaría ahí para... que encuentre más luz?

Martín

La verdad que no... A ver... Te puedo decir una mirada macro, porque el detalle no lo conocemos, no lo conocemos tanto nosotros, o por lo menos yo no lo conozco tanto, ya... Eh... La vigilancia y control es... es algo bien difícil de... de cerrar. Sobre todo porque tienes áreas donde ya hay amenazas fuertes y que se va incrementando constantemente, ¿no?

Jessica

Es como una condición limitante las amenazas territoriales que hay.

Martín

Por un lado, sí, por un lado sí, o sea, tienes el caso del río Aviseo, sí, donde ya es complicado el tema, o sea, hace un ratito nomás estaba leyendo la noticia de que... en la minera... la mina que está... La Poderosa, que está cerca de la área natural Pataz, Han volado dos torres de tensión, de alta tensión.

Jessica

Ajá.

Persona no identificada

Y dijiste que ya llegamos a levantar en la parte... ¿Cómo era en el interior?

Martín

Ah, pero... Bueno, no sé... No sé cómo... Cuán cerca está o no, si...

Persona no identificada

Ahí viene...

Martín

Sí, porque toda esa zona se ha vuelto un poco tierra... Bueno, no se ha vuelto, ya era tierra, ¿verdad?, sí. Sí, tierra de nadie.

Jessica

Las amenazas territoriales es una de las condiciones limitantes entonces que han existido

Martín

Sí, pero en el caso de vigilancia y control, ¿no? Después también... eh... Por otro lado, el caso, por ejemplo, del área de Tingo María ya habían ciertos avances donde era más fácil cerrar las condiciones. Hay otras áreas, por ejemplo, el tema de... río Abiseo... Río Abiseo donde está Carolina, ¿no?

Persona no identificada

Tabaconas

Martín

Tabaconas, ya, Tabaconas, por ejemplo, es un área donde justamente tiene algunas... No han conseguido cerrar las brechas.

Jessica

Ya.

Martín

Ya. Y, bueno, la mirada macro que tengo siempre es que Carolina siempre está un poco mencionando que no ha habido... ha faltado una mejor relación, ¿no?, del proyecto

Jessica

¿Qué brechas nos han conseguido cerrar en Tabaconas?

Martín

Si mal no recuerdo, creo que es vigilancia y control, también.

Jessica

Vigilancia y control.

Martín

Sí.

Jessica

Y en este lugar especial, o sea, tú me contabas que hay condiciones limitantes como las amenazas, ¿no? Y en Tabaconas ¿también hay otras condiciones limitantes, aparte de las amenazas externas?

Martín

Yo entiendo que ahí también hay, el tema es la minería, ¿no?, sí, ¿o no?

Persona no identificada

¿Tabaconas?

Martín

Sí

Persona no identificada

Hay mucha ganadería...

Martín

Sí.

Jessica

Sí, hay esos limitantes que están en el lugar, no hay ningún otro limitante más que tú hayas visto, que digas...

Martín

No conozco mucho, la verdad, esas áreas

Jessica

Pero, o sea, finalmente son factores propios de toda la iniciativa, de cómo funciona la iniciativa

Martín

Claro, claro, pero que como que cada área tiene su dinámica particular, ¿no?, entonces... no podría generalizarlo, por eso.

Jessica

Ya, me estabas contando los logros, yo te he interrumpido, me estabas contando los logros, me estabas contando de que sentías que había un pendiente con la vigilancia y control, que había habido logros en dos líneas estratégicas, que eran los mecanismos y la institucionalidad, y ahí, yo te interrumpí.

Martín

Ya, claro, es que justamente hay, como te decía, hay dos líneas estratégicas que yo identifico dentro del proyecto GEF. Que uno es el tema a nivel de gestión institucional del SERNANP, ya, donde está el tema de los mecanismos, está el diseño de documentos estratégicos como es el plan director y el plan financiero, ya, y por otro lado estaba el tema, ah, y también estaba dentro de las líneas estratégicas, perdón, del sistema institucional, está el desarrollo del POA a toda fuente.

Jessica

Ya.

Martín

Ajá, que está a cargo del proyecto GEF. Y por otro lado también está la otra línea estratégica que es el cierre de brechas, para las cuatro áreas que trabajan en el GEF, Entonces, lo que te mencionaba era la de las cuatro áreas y la otra, la que falta comentarte, es la de, a nivel de gestión institucional.

Jessica

Ya, perfecto. Cuéntame, gestión institucional.

Martín

Ya, en el tema de mecanismos financieros

Jessica

Ya.

Martín

Mi... pero más que una crítica, es un, es una crítica en sí a cómo se ha diseñado el patrimonio natural de Perú, es de que les ha faltado una mirada política de los mecanismos financieros, o sea, todo mecanismo financiero tiene un componente político que no ha sido considerado en su diseño, ya, han pensado de que, o sea, sacando los cálculos, los sumas y restas, los números salían en azul, que eso es suficiente, no, porque todo, todo mecanismo se sitúa en un contexto de decisión política, en un contexto social y económico que se vive a nivel nacional, entonces, esa mirada no se ha tenido, ¿no?, y por eso mismo ha sido de que muchos mecanismos han demorado

Jessica

Mucha demora

Martín

Sí.

Jessica

¿Y esa demora ha impactado en que el mecanismo finalmente se lo han instalado o funcionado correctamente?

Martín

No hay, a ver, el, había, había, a ver, inicialmente lo que estaba proyectado era, eh, sacar mecanismos a nivel nacional, ya, impacto a nivel nacional, que era el tema de tarifas, que eso lo puede distribuir a todas las áreas del SINANPE, estaba también el tema hasta del canon minero, o sea, el tema de la transferencia de recursos de lana y en su momento estaba el IEPDT, que es un impuesto, o sea, cómo direccionar los recursos que genera un impuesto hacia el SERNANP ya, estaban ahí. Y por otro lado estaba el tema de los mecanismos a nivel de ANP, que era el tema de, este, compensación ambiental y estaba también el tema de los MEREDES, ya, los de, los de nivel nacional, no han salido.

Jessica

Ya.

Martín

Lo único que pudo salir en su momento y demoró en salir fue el tema de las tarifas, incremento de tarifas, y que justamente ha sido derogado el año pasado, bajo el, bajo el tema de la relación económica, ya, y la renta, la lenta recuperación y los posibles impactos del niño costero que se iba a tener en su momento pensaba que era un mega niño, entonces, en ese contexto, este, social y económico no convenía incrementar las tarifas, ¿no?, eso fue el argumento de SERNANP

Jessica

Ya.

Martín

Por eso que se derogó, salvo eso, no ha habido otros, este...

Jessica

No había ni un mecanismo a nivel nacional que se haya logrado.

Martín

Exacto.

Jessica

¿Y por qué tú crees que pasó eso? Además de la mirada política que me parece además clave contextualmente hablando, ¿no?

Martín

Para mí eso es, eso es claro.

Jessica

Eso es el factor determinante.

Martín

Eso es el factor determinante, ¿no?

Jessica

Pero ha habido factores complementarios, ¿o no?

Martín

A ver, el que justamente entro también creo yo como factor político, la decisión, la falta de decisión política del SERNANP como institución de impulsar mecanismos de ese tipo, ¿no?

Jessica

Ya.

Martín

Eso, por un lado. Lo segundo, como que ha faltado, otro factor que pueda atribuirle, la falta de, no sé si llamarlo antecedente, pero, por ejemplo, se enfrascó mucho con el tema de transparencia de recursos del LANA, ya, pero sin conocer los antecedentes, la relación entre LANA y SERNANP, o sea, el SERNANP le tiene una deuda que hasta ahora no la paga LANA. Entonces, en esas condiciones tú no le vas a decir a LANA, oe sabes que, dame plata que no usas, ¿no?

Jessica

Claro.

Martín

Exacto.

Persona no identificada

Perdón, ¿deuda de qué era?

Martín

Acuérdate que todo esto, este local de enfrente, el local de la sede central pertenece a LANA. Ah, en su momento pertenecía a LANA.

Persona no identificada

Pero antes pertenecía a la INRENA.

Martín

Y el INRENA lo que...

Persona no identificada

... áreas protegidas.

Martín

Claro, cuando estaban en el Ministerio de Agricultura.

Persona no identificada

Sí.

Martín

Y entonces lo que hacía la INRENA era como que le pagaba... una especie de alquiler a LANA. Sí. Y ha dejado de pagarle mucho tiempo.

Persona no identificada

Es bueno saberlo, porque, claro, raro, ¿no? Porque en realidad eso antes era del Ministerio de Agricultura.

Martín

Sí.

Jessica

Y ahí, mira, sin querer queriendo, Martín, nos está sacando otra dificultad más, ¿no?, este... Ana, finalmente, no es del sector ambiente. Entonces, el sector ambiente y el sector agricultura son más que ya de ANA y SERNANP.

Persona no identificada

Exacto.

Jessica

Son los que no se hablan. O sea, Ana y SERNANP es...

Martín

Sí, son los que no se hablan.

Jessica

En la prueba.

Martín

Sí.

Jessica

Pero el problema es más estructural, ¿no?

Persona no identificada

Exacto.

Martín

El problema es un problema más estructural.

Persona no identificada

Que da muchos más.

Martín

Claro, que da muchos más. Ajá, exacto.

Jessica

Sí, sí.

Martín

Sí. Lo tercero, por ejemplo, en su momento se generaron los insumos para negociar el IEPDT, ¿ya? Donde para mí ha sido... Ha sido una mirada estratégica que ha faltado porque han... O sea, como te decía, sacan las proyecciones, los números salían en azul, inmediatamente le decían al SERNANP que converse con el MEF. O sea, estás hablando del SERNANP, una institución pequeña dentro del mismo MINAM. Bueno, no tan pequeña, pero una institución mediana, por decirlo así, a comparación de la OEFA.

Entonces, tú no vas a ir a negociar solo con el MEF. O sea, necesitas justamente un respaldo político de tu sector. Ese, por un lado. Y segundo, es de que te quieres entrar a negociar con el MEF en pleno contexto de pandemia. Ajá. Y además también, en ningún momento se han ido a buscar a los aliados del Congreso. O sea, el Congreso, por ejemplo... A ver, lo que te dice la... La... Lo que te dice la Constitución... es de que toda reforma tributaria tiene que ser aprobada por el Congreso de la República.

Jessica

Claro.

Martín

Todos los tributarios, pero tiene que aprobar el Congreso de la República. Si no tienes tus aliados ahí, por más que tú convanzas al MEF, tienes que convencer al Congreso para conseguir los votos.

Jessica

Claro, y ahí una mirada que faltó completamente. En ese Congreso que está para atrás

Martín

Exacto. No, y, por último, yo creo que este Congreso te aprueba cualquier cosa. ¿No?

Persona no identificada

¿Te aprueba cualquier cosa?

Martín

Sí, te aprueba cualquier cosa.

Jessica

Hay que hacer el lobby previo.

Martín

Exacto.

Jessica

Es justo, es lo que yo les decía, ¿no? Falta una mirada política, hay una estrategia política que te arma hasta a quién tengo que...

Persona no identificada

Exacto.

Martín

Claro, por ejemplo, con quién entro, con quién no, exacto.

Jessica

Entonces, una mejora sería... Si hay una posibilidad de hacer otro proyecto que tenga ese tipo de variables, debería tener una mirada de una estrategia política.

Martín

Claro, es que justamente es... A ver, es un debate que yo creo...

Jessica

Es un debate porque hay gente que le está mal tener estrategias políticas a un proyecto, ¿no?

Martín

Sí, pero yo no sé. Es que justamente es eso. Y no sé hasta qué punto eso es una mirada...

Disculpa. Soy economista de profesión, pero me he leído más lo que es economía política. No sé si es una mirada ya desde la visión neoliberal. Ajá, o sea, es que justamente la economía nace en la política.

Jessica

Claro.

Martín

Ajá, es un tema bien interesante. Pero justamente de la mirada neoliberal, la diferencia entre lo técnico y lo político. Cuando tú estás en la gestión pública, desarrollas políticas públicas.

Jessica

Claro.

Martín

Ajá.

Jessica

Y no técnico.

Martín

Claro, y no solamente es técnico. Ajá. Y donde justamente te relacionas con la sociedad. Ajá. Entonces... necesitas miradas distintas a lo técnico, no solamente a lo técnico.

Jessica

Sí. Yo tengo un paréntesis, hay un libro buenazo que te... Lo próximo que te doy te lo puedo traer, Ecología del Capitalismo, se llama.

Martín

¿Ah, ese es John Martín Salier? No.

Jessica

No, es de unos griegos, es.

Martín

Ya.

Jessica

Justo te habla de esta lógica del Estado neoliberal que ha compartimentado.

Martín

Claro.

Jessica

Que se basa en el... ¿no?

Martín

Sí.

Jessica

Ha compartimentado para poder trabajar.

Martín

Sí.

Jessica

Perdón, me salí del...

Martín

Sí, sí...

Jessica

Lo que tú has dicho me parece que jala justo a entrar en un nivel de complejidad más alto. Finalmente, me has dicho varios... Varias cosas por las cuales no se han logrado los mecanismos nacionales. ¿Algún otro que se escape, que esté más relacionado? Me has hablado del rol de SERNANP, pero no me has hablado del rol de MINAM. ¿MINAM tuvo que tener otro rol?

Martín

Claro. O sea, a ver, la estrategia... La Iniciativa Patrimonio Natural de Perú ha sido aprobada a través del decreto supremo de MINAM. Donde justamente te dice que es una estrategia nacional. Entonces, ahí ha faltado el apoyo político del SER... del MINAM. Pero es que también, a ver, mirándolo así, es de que más volatilidad política de los que nos tomaron decisión ha habido en el MINAM que en el propio SERNANP.

Jessica

Que interesante

Persona no identificada

¿Producto de...?

Jessica

Productos de los cambios.

Martín

Los cambios, o sea, la gestión, el cambio de gestión entre... Claro, entre...

Persona no identificada

La temporalidad que cada persona tenía en sus cargos.

Martín

Claro, exacto.

Persona no identificada

Es poco tiempo.

Martín

Es poco tiempo, o, este... Es poca voluntad de desarrollar la estrategia, pero es que también yo creo que las dinámicas le van ganando. O sea, cuando tienes, no sé, pues, Quijandría, que fue el último, antes de que entrara Castillo, que fue el ministro, él también estuvo poco tiempo, porque entró con Sagasti.

Jessica

Sí.

Martín

¿Ya? Sagasti duró ¿cuántos meses?

Jessica

Nueve o diez, más o menos

Martín

Sí, más o menos, diez meses.

Jessica

No llegó al año, pero

Martín

Claro. Claro, y antes de eso tenías a otra ministra. Que era... Ahí han habido como tres ministras, creo, con Vizcarra, todas con diferente mirada. Entonces, tenía, claro...

Persona no identificada

Y con Castillo ni que decir

Martín

¿Qué?

Persona no identificada

Y con Castillo ni que decir

Martín

Sí.

Persona no identificada

Se ha tenido de todo.

Martín

Sí, exacto, ¿no? Exacto.

Jessica

Pero antes, o sea, estábamos en una alta rotación, sino estaba en una ausencia de mirada a largo plazo, finalmente.

Martín

Sí. Donde quieras o no, al tener... Entonces, cierta estabilidad, el SERNANP sí ha asumido, pero como un... Es como decir, un actor mediano, ¿no?

Jessica

Esos son, con respecto a los mecanismos nacionales. Sobre los mecanismos que no son nacionales, que tienen otro nivel, ¿cómo la ves? ¿Se logró alguno?

Martín

Ahí es lo que... A ver, se ha conseguido un MERECE, que es el MERECE de Alpaguay Mishana, que ha demorado también como tres años. ¿Ya? Pero en su momento había otro MERECE. Justo yo la otra vez conversaba con José Carlos, y José Carlos me decía de que el... Había otro en Alto Mayo, ya que también es amazónico.

Persona no identificada

Que ha sido identificado, ¿no?

Martín

Claro, que le hemos puesto, sí, le hemos puesto. Pero ahí también ha sido, este, se decidió por Alpaguay, donde José Carlos me decía de que desde un inicio ya era complicado conseguirlo en el corto plazo.

Jessica

¿Por qué pensaba que no era complicado?

Martín

Porque no había voluntad política. A ver, el MERECE tiene que ser aprobado no solamente por el Área Natural Protegida, sino también por el Gobierno Regional y SUNACE. Entonces, este, el mismo José Carlos me dijo de que cuando él era director de la DGA, que es ahorita jefe, me dijo de que, desde un inicio, claro, él mismo no

apostaba. Y él ofrece BEPAM para que salga rápido, pero no, o sea, siguen por Alpaguayo.

Jessica

Ya

Martín

Sí. Que se recaudaba más, no lo sé.

Jessica

¿Tú crees que, porque ahí estamos viviendo un momento de decisión, tú crees que esa decisión ha sido determinante para ver con cuánto tiempo lograban el MERECE? O sea, si se hubieran ido por la vía que era más fácil, ¿hubiera habido otra elección?

Martín

Sí, en cuanto a los MERECEs, sí.

Jessica

No sé, ¿te hubieras tenido más tiempo para qué? ¿Para ver la implementación? ¿Para monitorearla?

Martín

Sí, para monitorearla, para un poco corregir errores que puedan, o problemas que puedan surgir en el proceso, ¿no? Sí.

Persona no identificada

Martín, ¿tú podrías decir que hay una responsabilidad también del SERNANP de no tener estas miradas políticas?

Martín

Sí, sí.

Persona no identificada

¿De tomar decisiones adecuadas y tener esa lectura, por ejemplo, aquí tengo más apoyo, aquí tengo menos, en cifras voy a recaudar menos, pero pongo mi costo de tiempo?

Martín

Pero es que eso también depende, a ver, eso también es el reflejo de... el SERNANP, a ver, no es una institución homogénea. Entonces, claro, o sea, tienes diferentes actores que cada uno tiene su propia mirada de lo que sucede y cómo resolver los problemas, por un lado tenías al gerente, ya, y por otro lado tenías en su momento al que es ahorita el jefe, José Carlos Nieto, que era el director de la DGAM, con otra mirada distinta del gerente, entonces, a ver, nuestra gobernanza se da por la de la gerencia, la del gerente, que tenía, sí, a nivel como iniciativa, ¿no? Entonces, ellos, nosotros, quieras o no, obedecíamos o tomábamos la decisión de junto con el gerente, ya que tenía una mirada distinta de lo que decía el director de la DGAM.

Jessica

¿Tú crees que los roles chocan?

Martín

Sí, de hecho.

Jessica

¿Es parte de los problemas?

Martín

Sí, también es parte de los problemas.

Jessica

O sea, los roles entre el SERNANP y el PDP están chocando

Martín

No tanto, yo creo que también ha sido, a ver, este, los roles dentro del mismo, de la iniciativa patrimonio natural de Perú, ¿no? O sea, por un lado, este, los roles dentro del mismo SERNANP, y por otro lado también han sido los roles dentro de la iniciativa patrimonio natural de Perú.

Jessica

Escuchando te voy a traer una de estas cosas para ver si es que ahí encontramos más retos y desafíos. ¿Se puede separar SERNANP de PDP? ¿Se debe separar? ¿Sería una mejora para PDP?

Martín

¿A qué te refieres a separar?

Jessica

Separar estructuralmente y visualmente, ¿no? Porque hasta ahora es como que está adentro, pero no está adentro, está dentro de MINAM, porque es un DS de MINAM. ¿Necesitaría ser mucho más claro que PDP y SERNANP son cosas diferenciadas?

Martín

Yo creo que no.

Jessica

¿O deberían quedar más claros que están?

Martín

No, yo creo, al contrario, yo creo que debería quedar que estamos juntos, ¿no? Con SERNANP. Porque justamente... Nuestra razón de ser es conseguir la gestión efectiva de salidas naturales protegidas, ¿no? Y eso no lo podemos conseguir de manera autónoma. Tenemos que hacerlo de la mano con SERNANP. ¿No? Y bajo la mirada y el ordenamiento que tiene el SERNANP, a cierto punto. Pero sí, yo creo que necesitamos tener cierta autonomía.

Jessica

¿Para qué exactamente necesitarían autonomía?

Martín

Este... Para el tema, por ejemplo, de la ejecución de gastos.

Jessica

¿Para elevar algunos lineamientos técnicos también?

Martín

También, sí. Apoyar, ¿no? Con los lineamientos técnicos.

Jessica

Eso es un cambio de fondo de todo el proceso.

Martín

Sí, hasta cierto punto creo que sí, ¿no? Por ejemplo, ahora estamos con el actual coordinador trabajando el tema de ver cómo mejoramos los procesos en cuanto a los planes maestros.

Jessica

Ya.

Martín

¿No? La aprobación de los planes maestros, ¿no?

Persona no identificada

Del SERNANP.

Martín

Del SERNANP, ¿no? Entonces estamos justamente en eso, ¿no? Otro tema es ver también el tema cómo contribuimos al cierre de brechas en actividades que te generan algún tipo de recaudación, ¿no? Al SERNANP. Pero ya desde otra mirada, no solamente de incrementar tarifas, sino de... A ver, incrementar tarifas... Y ahí va otro tema también, justamente va el tema de la mirada política. Incrementar tarifas no es... No es algo que... O sea, per se que lo haces y todos te van a pagar. Si tú lo incrementas en 10 soles, todos te van a pagar 10 soles. Tienes que hacer un trabajo previo con los sectores locales. No solamente con los... Con la población local, sino también con los operadores turísticos. Ya. Porque ya había antecedentes de que te han generado cierto tipo de conflictividad. Ya. Entonces, esa lectura no ha habido. O sea, no se ha hecho. Después que se ha incrementado la tarifa. Pero lo primero que te van a decir los actores, que ya tenían los antecedentes, es... Tú que me das a cambio para que yo te apruebe este incremento de tarifa. ¿No? Hay una serie de deficiencias que el SERNANP no ha podido resolver a la fecha. ¿No? Como mejorar el tema de los servicios básicos, mejorar el tema de la accesibilidad, la carretera, los caminos. Lo de tener un centro de interpretación... Acorde con la demanda de los turistas. Esas cosas no ha habido previamente. Entonces, nosotros lo que estamos tratando de hacer es justamente cerrar, generar estas condiciones para que en su momento el SERNANP establezca un incremento de tarifas, se minimice el riesgo de conflicto. Se reduzca, ¿no? Entonces, y ahí va justamente donde también, no solamente basa el tema de infraestructuras o bien, o servicios. O qué sé yo, sino también basa el tema de relación de con los operadores turísticos, ¿no?

Jessica

Claro.

Martín

Sí.

Jessica

Perfecto. Faltaban el mapeo los operadores turísticos, ¿no?

Martín

Sí. Entonces, nosotros estamos yendo por ese lado ahora, ¿no? Y también no solamente eso, sino también darle la propia mirada con que nació la iniciativa patrimonio natural de Perú, que es... Este... No solamente es el tema de generar mayores ingresos, sino es también cómo tú repartes tus... tus actividades a través, y que lo ejecuta otro actor. Entonces, te ahorras, reduces tus costos de gestión.

Jessica

Claro.

Martín

No, porque quiero sumar a otra persona. Entonces, justamente, nosotros también estamos viendo hasta qué punto puede, se puede impulsar más acuerdos de conservación alrededor de un área de la estrategia, para que los sectores también asuman ciertas actividades que pueden contribuir a la conservación.

Jessica

Claro.

Martín

Sí, yo creo que es totalmente aprendizaje, ¿no? O sea... Es totalmente aprendizaje. O sea, había una etapa, creo yo, de aprendizaje del proyecto, o sea, en todo este tiempo.

Jessica

¿Qué es lo que...? Hay cosas que han aprendido que no van a volver a repetir, y cosas que sí van a volver a repetir. ¿Qué cosas van a repetir de todas maneras, por ejemplo? Que tú dices, en el proyecto funcionó, vamos a imaginarnos que en un proyecto que sigue, o en el PED mismo, puede utilizarse, ¿no?

Martín

A mí, por ejemplo, lo que me gustó... en cuanto al proyecto es el tema de que establecieron piloto de salvaguardas, ¿no?

Jessica

Ya.

Martín

Y que la iniciativa como tal demoró en asumirlas, ¿no? O hasta replicarlas, ¿no? Estamos en ese... La iniciativa está en ese proceso.

Jessica

¿De replicar los pilotos de salvaguardas?

Martín

Sí.

Jessica

¿Antes no tenían ninguna intención, una experiencia después de los salvaguardas?

Martín

No sé si no había intención, ¿no? Pero hasta... Recién el año pasado se han empezado ya a desarrollar o tratar de replicar lo que el proyecto ha desarrollado, ¿no?

Jessica

Ya. ¿Y cuál es el valor que le ven a eso que quieren replicar del proyecto? O sea, ¿por qué dicen, oye, sí, hay que replicarlo?

Martín

Porque ha funcionado en el tema de cómo canalizas cierta demanda de los actores, ¿no? Es un área que tú la protegías. Que, de hecho, hay su aprendizaje, pero... O sea, quiero... O sea, eso sí ha mostrado resultados que se pueden replicar y extrapolar a otras áreas naturalmente.

Jessica

Excelente. ¿Qué otro, además de las salvaguardas, los pilotos, ustedes dicen, esto sí, de todas maneras, lo repito?

Martín

A ver, el tema de este... De... A mí, por ejemplo, me llamó la atención el tema de buscar alternativas al cierre de brechas e infraestructuras.

Jessica

Ya.

Martín

Buscar con prefabricados, ya, que para mí una cosa importante es el tema de los tiempos, ¿ya? Reduces el... Los tiempos grandemente, significativamente, por decirlo así, ¿ya? A comparación de construir algo con material noble, ¿no? Y sobre todo porque está rompiendo con paradigmas de... La mirada tradicional de que todo tiene que ser cemento, arena, fierro.

Jessica

Es un logro atrás del aprendizaje. Super interesante. ¿Qué otra cosa tienes ahí que dices, de hecho, la repito?

Martín

Esos son bien...

Jessica

De los mecanismos. ¿Qué mecanismo nacional dirías, no funcionó o no lo lograron en el proyecto, pero de hecho hay que volver a intentarlo?

Martín

No, el tema de las tarifas, yo creo que eso es algo que sí o sí se tiene que intentar, pero bajo ciertas condiciones

Jessica

Lo de ANA, ¿no lo repetirías?

Martín

Es que no sé, si, a ver, el ANA a mí me parece interesante, como dos instituciones de dos sectores distintos se pudieran articular el trabajo en conjunto, no sé si esa era la forma, o sea, yo creo que sí se necesitaba porque el ANA tiene bastantes recursos, pero no sé, de repente buscar otra forma de relacionarte, para mí, desde mi punto de vista, mientras más posibilidades tenga de donde jalar dinero es mejor a solamente centrarte en uno o dos.

Jessica

O sea, podrías buscar un mecanismo de otras instituciones que le están también transfiriendo dinero a SERNANP

Martín

De repente ni siquiera transferirlo, sino por decirte a través de un convenio, decir Necesito hacer estas cosas, de repente tú me apoyas en esto o podemos coincidir en esto, o sea, a mí me ha llamado la atención, por ejemplo, el tema de cómo, y ahí justamente va el tema que, fue una iniciativa del director José Carlos, Jefe que supuestamente era el director del DGAM. Como, cómo mejoras tu relación con los

operadores turísticos a través de Turismo Emprende, que son fondos concursales del Estado, entonces, lo que hacían y contrataban a alguien en la DGAM para, justamente, seleccionar a un grupo de operadores turísticos y les ayudaban a formular sus proyectos y los mandaban al Ministerio de, al Ministerio de Turismo

Jessica

MINCETUR

Martín

MINCETUR. Ajá, el Ministerio de Comercio, Interior y Turismo, entonces los mandaban ahí, ¿ya?, y varios ganaban, entonces, ahí fortalecía su relación con los operadores turísticos.

Jessica

Claro.

Martín

Entonces, este... esa es una forma también de cómo podía jalar recursos de otros sectores para, justamente, el tema de la conservación, el tema de mejorar su relación con los sectores locales.

Jessica

¿Qué otro mecanismo nacional te parece que hay? La idea no es mala, pero hay que mejorarla.

Martín

Lo del IEPDT, yo creo que lo que se ha avanzado son insumos interesantes, yo creo que habría que buscar, justamente lo que decíamos, quién te podría hacer el lobby político, hay varias gente que te hace el lobby político, ¿ya?, para mí el tema el 2022 se renovó este impuesto, el extraordinario turismo, ya, en el Congreso se tuvo la votación de casi 98% de los congresistas aprobando la renovación y se hizo, en esta renovación, se hizo un pequeño cambio que, para mí, es significativo es de que te dice, que este proyecto, el uso de los saldos, de los años anteriores que se generan por este impuesto, ya no tiene que ser debatido a través de la Ley del Presupuesto Público, sino, solamente a través de un decreto entre el MEF y el MINCETUR

Jessica

¿Pueden dirigir el presupuesto?

Martín

Claro

Persona no identificada

Eso es bueno porque se focaliza

Martín

Claro

Persona no identificada

El dinero retorna

Martín

Sí

Persona no identificada

Hay mucha gente que tiene dinero que no retorna

Jessica

¿Y hay unas condiciones como para que estas ideas, que se han avanzado, se cosechen? luego... ¿se cosechen?

Martín

Bueno, sí, yo creería que sí. El IEPDT habría que, yo creo, moverlo. Ahora, en mi punto de vista, no conviene que lo mueva el SERNANP, conviene que lo mueva la sociedad civil, ¿ya?, Y ahí justamente necesitamos el apoyo de la, de la... de las ONGs, precisamente. Este... Porque muchos de los cambios en reformas, no solamente tributarias, sino también en el tema de sacar nuevas leyes, justamente necesitas un aparato social que te mueva, por más pequeño que sea, que esté ahí todos los días presionando. Entonces, y sobre todo, ¿por qué te digo que ahorita no conviene que sea el SERNANP? Porque la acaban de aprobar por insistencia de ley de guardaparques. Entonces...

Persona no identificada

Es como una..., más ya no...

Martín

Claro, exacto. Ya no podría haber. Esa es mi lectura.

Persona no identificada

De repente no estamos acostumbrados a pedir mucho, a insistir mucho.

Martín

A insistir mucho. Puede ser también, sí.

Jessica

Y de los mecanismos que son a nivel de ANP, ¿cuáles son los que tú dices? Esos mecanismos que están más localizados, si sirven, y hay que replicarlos, hay que repetirlos por todas las otras ANPs. Tú me dices eso un ratito.

Martín

¿Los MERECEs?

Jessica

Sí, los contratos, ¿no?

Martín

Por ejemplo, el proyecto GEF impulsó el tema de contratos de administración, que salieron el año pasado, tres contratos de administración, ya por aproximadamente 20 millones de dólares, los tres, para el primer quinquenio. Ya. Este... Pero los contratos nunca estuvieron mapeados, los mecanismos inicialmente, ¿no? Yo entiendo que ha sido un poco la exigencia a generar recursos, que han sido... Se impulsaron todos los contratos. Sí. Sí. Y ahí, por ejemplo, los contratos, el tema de los contratos... A ver, ahorita, los contratos están siendo revisados, o sea, discutidos, los contratos de administración como tal, están siendo discutidos. ¿Cuál?

Persona no identificada

Este es bueno.

Martín

Para mí es bueno, porque te puede... puede haber otra forma de... ¿cómo se llama? De cómo ese dinero puede contribuir a las áreas, a las áreas protegida, ¿no?

El tema ahorita es como están diseñado los contratos, no solamente estos, sino, los contratos de administración a nivel nacional Es que el... más o menos el 30% de lo que generan de recursos va al área natural Protegida, y el 70% lo administra directamente el ejecutor del contrato y con las poblaciones locales de la zona de amortiguamiento o fuera del área natural Protegida.

Jessica

Ya.

Martín

Entonces, ahí tiene como una especie de ventaja.

Jessica

¿Cuál sería el cambio que tú darías?

Martín

Ah, hay varios cambios que yo creo que sería, y eso se está discutiendo ahora, ¿no? El tema de cómo el ejecutor de contrato usa los recursos, cómo se relaciona con las poblaciones, con la misma área natural protegida, cómo se relaciona con el SERNANP, cómo el SERNANP supervisa también los contratos de administración, que es una de las deficiencias que tiene el SERNANP, ¿no? Todo eso, o sea, lo que te menciono es lo que se está discutiendo ahora con los contratos de administración.

Jessica

¿Y de alguna manera la experiencia de esos tres contratos que se han logrado dentro del proyecto van a servir para...?

Martín

Ah, no, de hecho, porque, por ejemplo, algo interesante de esos tres contratos es que se está incluyendo, las salvaguardas, se está incluyendo lo que es salvaguardas, actividades salvaguardas, y tener un especialista de salvaguardas, cosa que en los anteriores contratos no te pedían. Se marcaban en las actividades que tú les puedes llamar salvaguardas que puede tener el SERNANP, ¿no? Que es participación ciudadana a través de los diferentes espacios participativos, el tema de trabajo con las poblaciones locales, vigilancia comunal, qué sé yo. Pero en cambio ahora sí te ponen actividades y te ponen, y hay un presupuesto determinado para lo que es salvaguarda. Y eso, pues yo lo veo súper interesante.

Jessica

¿Qué otra cosa te parece interesante de los contratos? Que tú dices, esto es algo para adelante. Progresamos.

Martín

A ver, algo así que yo rescato es de que el proyecto ha servido un poco... Encontré la forma de cómo generar recursos a través de los contratos, ¿no? Rápidamente. Y sobre todo porque había una voluntad del SERNANP de sacarlo.

Jessica

Ya hemos visto qué cosas tú, de hecho, repites. ¿No hay nada más que repetirías de la experiencia del proyecto?

Martín

Eso es lo que se me viene a la mente, ¿no?

Jessica

Y la... ¿Qué repetirías de la relación del PDP con el proyecto, con el equipo del proyecto?

Martín

¿Qué repetiría? ¿O qué no repetiría?

Jessica

Ambas cosas me puedes decir. Puedes empezar por donde tú quieras. Sí, dale.

Martín

¿Qué más tengo? ¡Mmm!, a ver, que cosa, la relación. yo creo que ya también es una mirada de cómo se gerencian las cosas entre el Estado y, porque también le dicen al sector privado, que muchas veces los coordinadores o gerentes creen de que tienen sus feudos, ¿no?, y por lo tanto ellos deciden y se manejan de manera autónoma.

Jessica

Ya.

Martín

Como cuando conversábamos lo que coincidíamos era de que, la mirada, manejarla de manera separada, en paralelo, o sea, no fue el origen de esto, era como para trabajarlo totalmente articulado y de la mano.

Jessica

Que no se ha logrado.

Martín

Que no se ha logrado.

Jessica

Y vamos a imaginarnos aquí ya, vamos a ponernos en el holístico, estamos ahí viviendo el sueño, te dicen, tenemos la posibilidad de repetir el GEF6, GEF7 ahora, ¿qué... nos recomiendas para mejorar? ¿qué cosas han fallado, que esta vez no han debido fallar?

Martín

Mmm... ¿qué nos han fallado? en el tema de, de mecanismos, en el tema, que no sé, o sea, yo entiendo que este proyecto también era, es algo distinto de los demás proyectos que han, que han, que han aparecido o trabajado en el SERNANP, o sea, también creo que ha habido bastante de aprendizaje en todo esto, la... por ejemplo, el tema a mí algo que me llamó la atención fue que, en un momento, sabían de que había un plan director en actualización, en proceso de actualización, también se sabía de qué era una de las condiciones que estaba pidiendo KFW para, justamente, seguir dando plata al SERNANP que tenga un plan director actualizado, el plan director se aprobó en 2009 que está actualmente vigente, ¿ya?, y de la mano de un plan director viene un plan financiero, ya, este... pero nunca lo vieron cómo, y eso que el GEF aportó como parte del plan director en el capítulo de sustentabilidad financiera ¿de acuerdo? Nunca miró ir por un plan financiero, sino, se fue por una estrategia de sustentabilidad financiera solamente las áreas naturales ANPs amazónicas, ¿ya? Quien exige, este... es el jefe de que se haga un plan financiero, porque, si se está armando un plan director tiene que ir de la mano con un plan financiero, entonces, esa mirada no se tuvo.

Jessica

Previamente

Martín

Previamente

Jessica

Hubiera sido mucho más eficiente el tiempo, también.

Martín

Te ahorras tiempos, el proceso lo puedes hacer un poco más holgado y después ahí, entiendo mejorando, corrigiendo las cosas que salgan ¿no? entonces, eso, ¿no?, esa mirada, por ejemplo, no se tuvo en su momento y esa mirada, yo creo que si se debería tener, si es que sobre todo tienes un proyecto que es, el proyecto es, principalmente, sustentabilidad financiera de las áreas naturales protegidas ¿no?, el proyecto no, la iniciativa patrimonio natural de Perú es principalmente sustentabilidad financiera, sí.

Jessica

El MINAM tiene, además, toda una propuesta de una hoja de ruta ¿cómo se llamaba el día de ayer? Hoja de ruta verde.

Martín

Claro, tiene una hoja de ruta verde.

Jessica

¿Se habló con todo lo que se venía trabajando de sustentabilidad financiera? ¿o no?, nunca hubo ese match.

Martín

Desde que yo estoy, no, no ha habido ese match.

Jessica

Debería haber el match.

Martín

Debería haber habido el match también, ¿no?, con el MINAM, una mejor articulación, pero yo no, por ejemplo, eso de ahí, yo no lo veo que sea responsabilidad del proyecto, creo que es de la iniciativa.

Jessica

No haber hecho...

Martín

De la iniciativa con el SERNANP.

Jessica

De haber hecho esa conexión, acá viene un proyecto y tengo que conectarlo con lo demás.

Martín

Claro, claro. Recién se empezó a hacer a partir del año pasado.

Jessica

¿Es la única cosa que el PDP no articula con MINAM? que venía del proyecto? ¿o hay alguna otra cosa que tú dices oye, esto que venía del proyecto ha debido de articularse más con MINAM, y no quedarse solamente en SERNANP?

Martín

El tema de los mecanismos, por ejemplo, es algo que sí o sí debería haberse buscado respaldo del MINAM, ¿no?

Jessica

Con la dirección de economía, por lo menos.

Martín

Yo creo que hasta con más arriba por lo menos, sí, con la misma viceministra.

Jessica

Ya.

Martín

Sí.

Jessica

¿Ustedes se ha reunido con la dirección de economía? ¿cómo máximo? ¿nunca con la vice?

Martín

No, yo entiendo que se ha reunido con la, o sea, a ver, parte de la junta directiva de patrimonio natural de Perú es la viceministra.

Jessica

Pero ven dos veces al año las cosas.

Martín

Claro, son, son más, creo porque te piden según el manual de operaciones creo, tres, cuatro veces al año, pero más que eso, o sea, va la viceministra, participa, punto, o sea, más de eso no me he visto que haya una relación para que...

Jessica

Se apropie.

Martín

Claro. Es que también, como te decía, las vices también han estado... circulando, claro, ¿no?

Jessica

Alguna última recomendación que quieras darnos para que, si hay un proyecto igualito, parecido con componentes precisos sea un proyecto mejorado, así que tú dices, esto tienen que hacerlo de todas maneras, o por lo menos para darle sostenibilidad a lo que se ha logrado hasta ahora.

Martín

Yo creo que por ejemplo una de las cosas que ha faltado es una mejor articulación entre el proyecto y la iniciativa.

Jessica

Ya.

Martín

¿No? Ahora, por ejemplo, este año me tocó armar el POA y... había muchos avances que había tenido el proyecto que yo no sabía, ¿no?, o sea, no estábamos... Sí, sí. Yo creo también eso ha sido como parte de... estas grabando, ¿no?

Jessica

Sí.

Martín

Sí... la mala relación que había entre la gestión anterior de la iniciativa, yo creo que eso ha generado muchas fricciones, y ha hecho de que los especialistas no conversen entre ellos.

Jessica

Claro, y eso finalmente hace que no puedas apropiarte.

Martín

Sí, porque es curioso, por ejemplo, el proyecto GEF tiene su arma, su POA para las Áreas Natural Protegida, pero que al final lo asume, somos nosotros, la iniciativa, entonces, si nosotros no sabemos realmente cómo van los avances, o sea, no sabemos qué cosa va, no, por último, tomamos tal cual lo que el proyecto nos puede mandar, pero, o sea, siempre hay errores, no, o sea, errores humanos, o sea, yo no lo veo nada malo y que te digan después, no, pero falta esto, falta eso oye, pero no, ya mandamos lo que, o sea, y esa arma todo un...

Jessica

¿Y no había un flujo de información, o sea, que, por ejemplo, que ya que ustedes tienen de alguna forma la rectoría, porque tienen una rectoría frente a las ANPs en lo que es PDP, con el POA, no había una forma de flujo de información de que el proyecto les mandara información de los avances del POA acá a cierto tiempo, no llegaba a ustedes?

Martín

No, salvo los informes semestrales que...

Jessica

Hasta ahí no llegaba

Martín

Sí, ajá

Jessica

Tarde, hasta ahí no llegaba

Martín

Sí.

Jessica

Mejor pregunta. ¿Alguna otra recomendación que te falte ahí? que tú digas, uy, mira esto de acá.

Martín

No, o sea, el ejemplo de romper con paradigmas que ha tratado de hacer el proyecto, me parece súper interesante, porque no solamente ha sido, entiendo, con infraestructuras, sino ha sido también cómo mejorar el tema, o sea, el tema del monitoreo ambiental, el tema, este, lo de turismo en Tingo María, o sea, hay cosas sí que creo que son, o sea, que sí valen la pena repetirse.

Jessica

Sí. No se ve que tenemos tiempo, Martín. Muchas gracias.

Martín

No te preocupes, mas bien...

Jessica

Súper interesante,



ASL

Programa
Nacional
Sustentable
de la Amazonía



Comprometidos por naturaleza

se nos ha pasado la hora a una velocidad

ENTREVISTA N° : 08
Fecha : 12/04/2024
Entrevistado : Sandro Seattone
Duración : 34m12s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Para empezar la grabación, te pido por favor que nos digas tu nombre completo y el rol que tenías cuando has estado cercano al proyecto del GEF6. Te escuchamos.

Sandro

Bueno, yo soy Sandro Paolo Seattone Arias, es sido especialista en salvaguardas sociales y ambientales de la iniciativa PDP, y también soy especialista en salvaguardas sociales de la dirección de gestión de áreas naturales protegidas.

Jessica

Perfecto. Ahí estamos. Perfecto, Sandro. Gracias. Entonces, cuéntame, Sandro, ¿tú cómo conociste el proyecto GEF6 y más o menos en qué año lo conociste también?

Sandro

Bueno, yo conocí al GEF6 en el año 2019 a partir de una capacitación de salvaguardas que hice para PROFONANPE y ahí el GEF6 todavía estaba en diseño, todavía no se había aprobado, pero estaba por acalcar y ahí pude conocer de qué se trataba. Los dos, los dos, el PDP y el GEF6, ¿no? Sí, porque tuve que revisar todos los proyectos de PROFONANPE y ahí conocí el GEF6.

Jessica

Y en ese acercamiento, ¿pudiste ver cómo se estaba incorporando el tema de salvaguardas en ese momento?

Sandro

Mira, yo cuando ingresé al PDP, lo que encontrábamos fue que el GEF6 tenía, había una acción de salvaguardas a nivel... y me parece que era un plan de acción de gestión de salvaguardas y tenía productos claros en salvaguardas como el tema de género. El PDP solamente tenía un par de párrafos sobre salvaguardas en su PO y no tenía ningún instrumento y ningún análisis, ¿no? Entonces, tampoco los riesgos del proyecto, ¿no? El GEF6 sí, porque... un plan, me parece, ¿no? Entonces, no, el PDP no tenía salvaguardas, el GEF6 sí tenía un avance, como también creo que era el piloto, y era más orientado en la implementación, ¿no? También es un proyecto más manejable del PDP, por lo mismo que tiene cuatro áreas naturales protegidas y el PDP tiene un monto, ¿no? Y, claro, como también digo, tenía productos más claros en tema de salvaguardas, ¿no? Y el PDP estaba más orientado hacia el tema de lo que es la gestión efectiva, la gestión regular de las áreas naturales protegidas. No poco orientado hacia temas de gestión participativa, que SERNANP podrían enfocarse más al tema de salvaguardas.

Jessica

¿Tú crees que el ingreso del proyecto fortalece el proceso de incorporar salvaguardas en el PDP?

Sandro

Sí, porque, bueno, lo que veíamos, como se vivían las cosas en su momento, el GEF6, como tenía un ámbito... más controlable de áreas naturales protegidas y, por lo tanto, de actores locales, ¿no? Y también, como tenía actividades, digamos, que requerían justamente generar instrumentos claros, ¿no? Y como tenía también al GEF6 más cerca, me parece que tenía mayor margen para proponer... pilotos y también realizar algunos instrumentos que se dieran en base a estos pilotos, ¿no? Por ejemplo, ellos trabajaron en función del tema del género en el comité de gestión, trabajaron en el tema del mecanismo de quejas y reclamos en el SERNANP, ¿no? Y, bueno, buscaban dar un plus a la participación en otros espacios participativos, como en los clases maestros, ¿no? Al mismo tiempo, el PDP, lo que... Como no, tampoco teníamos financiamiento y productos claros. Lo que se buscó fue apoyar la administración del tema a nivel del SINANPE, generando marcos de salvaguarda, ¿no? Que ya han tenido algunas ediciones, ¿no? Y también, este... Realizando capacitaciones, ¿no? Para introducir temas salvaguardas en el personal. ¿No? Era un poco como funcionaban, me parecen, las cosas.

Jessica

Y dentro de esos, tú me has dicho varias acciones que se han... podido avanzar. ¿Tú crees que el MAX logró lo que se esperaba? Que se generó en el proyecto y finalmente se extiende, ¿no? Ahí te dejo ahí para que me cuentes cómo fue ese proceso.

Sandro

Claro, el MAX ha tenido bastante llegada, ¿no? Me parece... Yo podría decir que ha tenido... Se ha hecho bastantes esfuerzos, primero por capacitar al personal, ¿no? de hecho, eso ha sido uno de los primeros instrumentos que... salvaguardas que el personal ha podido conocer, ¿no? se descentralizó el MAX. Se hicieron... se hicieron libros, etc. para los puestos de control. Se vinieron, ¿no? Se logró distribuir a nivel nacional, se le ha dado a las jefaturas de área, ¿no? Sin embargo, lo que creo que me parece es que ha tenido un uso más interno a nivel de la gestión, ¿no? Incluso se ha dedicado bastante hacia el tema de hostigamiento laboral y hostigamiento sexual. Por último, estaría el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas, ¿no? A nivel del ciudadano, me parece que es una buena herramienta para, justamente, transmitir la apariencia de un proyecto. ¿No?, es decir, si es que el ciudadano no recibió una buena atención. Pero ya a un nivel más político, lo que las comunidades y las organizaciones van a... Por ejemplo, si tienen una queja sobre un plan maestro, me parece que... no se utilizaría, por ejemplo, sobre la zonificación de un plan maestro, que es algo que se relaciona a derechos colectivos. Me parece que ahí sí ellos lo ven en el MAX como un canal. Ahí el canal es el trámite de gestión documentaria del MINAM y del SERNANP. Porque por ahí, cuando yo era especialista, todo el tiempo recibía cartas, quejas de ONAM, ONAMIA, pedido en el CED, recomendaciones del CONAP, quejas de todo tipo de organizaciones locales. ¿No?, y claro, este... Y no necesariamente relacionadas con el SERNANP, ¿no? Hasta para Petro Perú, pero ahí metían al SERNANP. No, me parece que a nivel político, la sociedad civil ve que una carta dirigida al ministro no va a tener el mismo impacto que el MAX. Porque el MAX, como está ahí, se mueve el SERNANP dentro del sistema de gestión documentaria y ahí se deriva, ¿no? Bueno, las cartas también, de hecho. Pero si algo dice el ministro... El ministro del Ambiente, o ministra del Ambiente, queja por el establecimiento de un área natural protegida, al toque la van

a leer, ¿no? Y al toque las organizaciones van a hacer puya, van a publicar en sus medios, ¿no? Están presionando por ese lado, ¿no? Y hemos tenido tal respuesta, ¿no? Otros nos han dado respuesta, ¿no? Todo lo que vemos puede ser un modus operandi, ¿no? En fin, sería natural protegida. Entonces, me parece que, para los técnicos más técnicos, o de nivel laboral, tiene bastante llegada. Pero ya estos temas políticos y ya, o sea, las organizaciones y creo que la sociedad civil en general, considerando todos sus niveles de participación van preferir lo que ya está, ¿no? El sistema de gestión documentaria, mandar una carta al MINAM, mandar una carta al Banco Mundial, si fuera el caso, ¿no? Me parece que, por el modo de todo, lo que también veíamos que hacían, ¿no? Que sí, se usan el mecanismo de quejas, pero el mecanismo de quejas multilateral que era lo más fácil que les pasaba decir. Ya cuando yo estaba en la gestión del, ya no del proyecto, ¿no? Si no, del SINANPE mismo, ¿no? Entonces ahí, claro, ya ahí todos nos enterábamos, porque el Banco Mundial le hacía preguntas al SERNANP, al MINAM, o sea, le hacía preguntas en varios niveles, ya no quedaba tratado de que no se hiciera. ¿No? Tal vez la limitación podía ser que la institución, que este, que como la institución tiene manejo del MAX, ¿no? Incluso el jefe del área natural protegida, ahí podría haber un recelo para su uso hasta un poco de esconderlo, tal vez, ¿no?, en la sociedad civil, pero a nivel interno y a nivel de la gestión de un proyecto, me parece que es una apuntada a salir.

Jessica

Justo me acabas de decir una limitación que tiene. ¿Alguna otra limitación que tú crees que pueda existir? o una mejora, ¿no? porque tú lo has visto, nacer

Sandro

Bueno, es trabajar la ética del funcionario ¿no? y que sea transparente, ¿no? porque, o sea, el LIS y los proyectos el PDP, hemos dado todo tipo de capacitaciones traducir lenguas, videos etcétera, ¿no? pero ahí también depende, o sea, de que el funcionario le dé el mismo nivel que la ventanilla de atención, ¿no?, o sea, también, o sea, diga, mira vaya a un plan maestro, si mi guardaparque, le falta respeto a una señora de la comunidad, a una chica, si alguien se borracha en la comunidad y hace un escándalo ¿no? etcétera, también si quiere... acá con esto vamos a supervisar, me parece que es, a ese nivel, que las jefaturas no deberían exponerse. Y como eso está en su compromiso, entonces, ya es un poco más, eh... al nivel de monitoreo interno, ¿no? Sí, pues ahí tiene que haber un poco más de trabajo de supervisión y también fortalecer este tema de la ética de atención al ciudadano, ¿no?

Jessica

Justo tú me decías que finalmente el MAC, además de trabajar con los GEF para que lo utilicen, ¿tú crees que hay otras acciones que se puedan hacer para institucionalizar más el MAC? ¿Para hacer que sea conocido por todos los actores del sistema nacional?

Sandro

Sí, tal vez presentárselo a las organizaciones indígenas ¿no? al CONAP, a la IC a las bases locales, mandárselo independientemente, ¿no?, porque incluso se llevó a presentar en el espacio de la Comisión de Gestión, pero como es un espacio multi actor, quizás hay que, quizás, reuniones bilaterales, ¿no?, pero, como te digo, ¿no?, parece que es una institución pública, no apunta hacia eso, porque es parte exponerse, ¿no?, pero, este...

en el marco de los proyectos se debe incentivarle ello, ¿no? Sí.

Jessica

Ahora volviendo un poquito al tema más grande de salvaguardas. Cuéntame, ¿qué retos en verdad tiene? ya fue avanzado con una parte de las salvaguardas, vamos a empezar con el GEF, ¿ya? ¿Cuáles han sido las innovaciones más llamativas que tú has podido ver en el proyecto? En el tema de salvaguardas

Sandro

Mira, principalmente, a nivel del concepto, o sea, se ha acompañado de... de una evolución un discurso más de las áreas naturales protegidas y el desarrollo sostenible, el desarrollo de la competencia cultural, la necesidad de involucrar a los pueblos... discutivamente al menos es súper fuerte, ¿no?, eh... ese es un tema, ¿no? El segundo tema es que las salvaguardas requieren que algunos pasivos formativos de otra índole sean reevaluados y replanteados, ¿a qué me refiero?, por ejemplo, el... de SERNANP solamente aplica consulta previa o aplica consulta a la certificación de los planes maestros y la creación de áreas naturales protegidas, sin embargo, hay contratos de administración, con proyectos de ventas de carbono que van a generar un montón de problemas. Eso nunca se consultó, ni hubo un mecanismo ni hay ninguna norma, incluso en el análisis del GOAR se puso que debería haber una autorización sobre eso. Y se puso, en un plazo de un año las unidades tal, deberían dar una respuesta tal, porque es un tema bastante espinoso, ¿no? Otro tema de fondo, eso es a nivel informativo y así revisar, eso no basta con un marco de salvaguarda, sino, basta en saber que otros marcos hay para eso, por ejemplo, el tema de la superposición entre comunidades y áreas naturales protegidas, cómo se aborda el tema de los derechos preexistentes, solamente porque tienen un reconocimiento ancestral o porque hay un tema de fondo con los derechos colectivos. Ya, esa es otra cosa que el SERNANP nos dice es una discusión de antropólogos, pero en verdad está en su cancha, proponiendo una solución normativa. Se dice que en el actual marco de la ley de ANPs, eso no se puede. Hay ahí otro tema normativo espinoso que tiene que ver con salvaguardas, y en general con la relación con pueblos indígenas y que de alguna manera afecta a proyectos como el GEF y el PDP, porque tenemos metas de demarcación, tenemos metas de categorización, allí nos hemos explayado, la postura de las comunidades y las organizaciones que en muchos casos se han tenido que dejar ahí, se han tenido que retirar, ¿no? Y en el caso de Cordillera Azul es lo peor para el SERNANP, es bastante sencillo. Con todo lo que eso ha traído y todas las preocupaciones que traen los vestigios, etc. Lo que como sabemos dentro de todo el SERNANP es una de las instituciones públicas con una función. De las funciones más nobles, ¿no?, en el estado, ¿no? Eso, por una parte. Esos vacíos normativos tienen que revisarse y realmente actualizar la ley ANP para que responda a esta problemática que está cayendo en sostenibilidad para los proyectos. para los contratos... eso, por una parte. Y que hace que de alguna manera a los que trabajamos ahí, a los que hemos pasado por ahí nos salga la piel dura, porque ya nos caen tantas críticas que al final hay que agarrar dureza emocional para que eso no nos afecte, ¿no? Eso, por una parte. Por otra parte, ahí el tema de fortalecer las capacidades... ya por una parte está la técnica de capacitación de interculturalidad y género, pero si, eh... estas capacitaciones de ir más

allá del modelo de cultura y hacer, ir más a la historia de vida de las personas de cómo ha vivido la discriminación, etc. Y a eso falta un montón de tema emocional, ese trabajo subjetivo, ese trabajo de habilidades blandas que formara el personal ambiental en esos temas, ¿no? Por ejemplo, el SERNANP tiene especialistas y guardaparques que pueden ser relacionistas comunitarios idóneos, hartas capacidades, saben llegar a las autoridades comunales saben llegar a la población le bajan la temperatura a la población cuando está en enardecida, ayudan a otras instituciones, o sea, todo eso lo hacen. Hay mucha gente que tiene esas capacidades y hay otra gente que no le interesa, o tú conoces de un año una formación madura, más ambiental, yo no tengo un visor para lo... entonces, falta identificar a ese personal y fortalecer sus capacidades, ¿no? Otro tema también es tener un sistema de gestión, tenemos el sistema de gestión ambiental, tenemos el sistema de gestión social, ¿no? que me ayuda a ordenar mis actas, mis acuerdos con la población, que me ayuda a demostrar las oportunidades que tienen los acuerdos con la población. Ese sistema de gestión social no existe a nivel fuerte en las áreas naturales protegidas. Y eso va de la mano porque no hay, si bien, los antropólogos, los sociólogos no somos una solución. Si no somos una solución, si somos personal que se nos ha educado y se nos ha entrenado para eso. Y la tala... tiene una necesidad constante con respecto a eso, entonces también está que dentro de sus funciones se meta a este personal. Ahorita, claro, se ha empezado la semilla metiendo especialistas en salvaguardas.

Jessica

Ya.

Sandro

¿No?, pero muchos especialistas en salvaguardas se han ido haciendo biólogos, se han ido haciendo ingenieros ambientales, entonces tampoco van a tener ese expertis. Entonces, si se SERNANP necesita, no sé si una unidad de gestión social como tal, pero si necesita personal social que esté dentro de las funciones, en las áreas naturales protegidas, en los enlaces regionales y en la sede central. Porque hay mucha necesidad de la gestión para responder al Ministerio de Justicia, al Ministerio de Cultura y a las organizaciones. O sea, al final, incluso para tener respuestas, si uno tiene ese entrenamiento, puede meter la pata en lo que responde, ¿no? O puede ser del lado de hechos, o no considerar o no valorar el tema de derechos colectivos, que muchas veces son difícilísimos de medir, ¿no? Más para un personal de rama ambiental, ¿no?. Entonces, me parece que, a nivel de salvaguardas, claro, ese tema de las capacidades que tiene el SERNANP a nivel de recursos, que son súper importantes a nivel de tratados de seguridad, y una solidez institucional de contar esto con un... No sé, sin un sistema de gestión social, que tenga su parte informática, no sin un diálogo ambiental, ¿no? Y que tenga otras cosas que pactibilicen el monitoreo del seguimiento, ¿no? Su programación en el programa presupuestal, ese es otro tema aparte. Los temas sociales, bueno, muchos están dentro de los procesos que poseía, algunos de los cuales son salvaguardas, pero como las salvaguardas se supone que están adentro, no se puede decir tampoco dónde están, ¿no? Y al final depende mucho... De las oportunidades que tiene el ANP, de las oportunidades que tiene el contexto, de las capacidades y de la voluntad que tiene un personal, ¿no? De la predisposición, de la apertura, ¿no? Para

poder realmente hacer procesos más participativos, tener una relación transparente con todas las organizaciones, o también tener una relación medio viciada, encargar un solo actor y más fervor a eso, y los demás no nos importan, yo demuestro que él es mi aliado, de eso también hay. Entonces, es un poco... Y... Trabajando, hay un montón de problemas, ¿no? Entonces, sí, claro, nadie, ninguno de los proyectos, claro, lo que se hace en el INDECI, yo no sé si van a hacer una evaluación de riesgos sociales, de procesos de actividad, pero ese análisis de derechos sociales, si avanzamos en el INDAS, pero sí me parece, en el INDAS, si no avanzamos en esas brechas, en esas brechas operativas al nivel normativo, pero sí es necesario tener un estudio un poquito más integral sobre cómo está este estado, la gestión social, porque hay muchos avances, pero también hay muchas críticas, ¿no? La gestión de las ANPs, y eso, de todas maneras, por los proyectos como el PDP o el GEF6, cae, ¿no? O sea, es en relación, ¿y qué supone? Claro que en el GEF6 han tenido un poco más, me parece que desde un inicio ha habido esa habilidad para meter el P, ¿no? El GEF5 básico, o sea, se hace esto, ¿no? Ahora, al comienzo, ¿cómo se hace eso? ¿Cómo se hace eso? Y todo, ¿no? Entonces, este, pero aún parece que de todo ahora ya estamos superando este, ¿no? Entonces, un poquito de arreglo de este.

Jessica

Me parece bien interesante pensar en este marco, en el ENGAS, y pensar en este sistema de gestión social que no existe, ¿no? ¿Qué retos tendría para sostenerse algo así dentro de la estructura estatal que tú la conoces bastante bien?

Sandro

Ya, primero, lo que se necesita es tener el programa presupuestal 57, ¿no?, el programa presupuestal del SERNANP. Analizar esta parte de gestión social y los diferentes procesos de gestión, y darle mayor énfasis, ¿no? Porque, mira, el análisis que hicimos, la única parte donde podíamos meter la gestión social era resolución de conflictos, y solamente estaba en grande, o sea, no te decía que era, no tenía localización, ¿no?, etc. No eso ni el programa presupuestal. La necesidad de empatía personal, ¿no? Y de, este, y de contar con personal en la sede con una función específica, ¿no? Y la necesidad de trabajar las capacidades del personal para articular mejor su gestión social, porque la hacen, pero la hacen a nivel mínimo, no la hacen a un nivel más institucional. O sea, está institucionalizado en la piel, pero como depende tanto de las personas y de su orientación, es ahí donde puede haber un avance y un acontecido, ¿no? Entonces, eso debe ordenarse, porque ahorita cada... Cada... Cada... Cada feudo, más o menos, tiene su dinámica, ¿no? Entonces, ahí, ¿no? Claro, y eso acompañado de los temas de la indignación, del tema de género, ¿no? El machismo. Sin bien, las compañeras mujeres, este, son bastante valoradas, pues, en temas, la típica en el escenario nacionales, ¿no? Las bromas sobre lo gay, ¿no? Es un poco la indignación... y de las... El rol sexual... Sexualizado en las mujeres, ¿no? Es... Eso hay que trabajarlo, ¿no? Y en algunos casos, el tema del hostigamiento ha sido un problema, por lo que hemos visto, ¿no? A nivel... A nivel de las ANP, ¿no? No ha extendido, por si hay casos. Entonces, esto de ahí, justamente, este... Porque ahí sí, pues, yo he conversado mucho con los... del SERNANP, si está bien... Esto es como de... Es normal, fastidiar a las mujeres. Es normal, es bastante... Es ser mañosón, ¿no? Y la gente no se controla, ¿no?

Entonces... No, y... Y muchas, porque no conocen, que eso es un problema, es porque lo ven como algo natural, ¿no? Es que muchos compañeros han conversado de eso. O, compa, hazte cuenta de que eso es hostigamiento, ¿no? No, pero, ¿por qué? No, si yo no sé si me molestan, ya es, no, por esto, por esto, mira, ¿no? Ya, ya, ya gente iba a conocer, ¿no? Pero, o sea, la gente no la tiene clara, ¿no? Entonces, comienza también por proteger al personal poniendo las reglas claras, ¿no? Y sabiendo de que eso tiene... Que, si te vas por ahí, eso... Eso te va a traer problemas, ¿no? Sí.

Jessica

Claro. Súper interesante. Hemos hablado bastante de SERNANP, y me quedo preguntando, ¿no? SERNANP forma parte de MINAM. ¿Tú crees que lo aprendido por SERNANP, lo avanzado en salvaguardas, ha tenido un reflejo, un eco en MINAM, o todavía tenemos que trabajar en eso?

Sandro

Mira, me parece que en MINAM, justamente lo que se decía un poco entre SERNANP y MINAM era como que nosotros somos la calle y MINAM, y es un poco, ¿ah? Nosotros somos los que tenemos calle, no es así, ¿no? No tienen calle, no tienen bien cosas todo el tiempo. Entonces, el SERNANP es como una gran fuente de información y de experiencia. Y hay en MINAM siempre, uno de los primeros cuando hay conflictividad social, temas de gestión del territorio, o sea uno de sus manos es el, es el MINAM, es el SERNANP, entonces ahí creo que sí falta un poco fortalecer, tal vez, también esta gestión social del MINAM en el SERNANP transnacionalizarla, pero sí, me parece que más bien esos problemas del SERNANP podrían verse reflejados en el MINAM ¿no?, porque, por ejemplo, en el SENASE una vez me tocó hacer un estudio había todo un tema, en el SENASE tenía limitaciones para determinar las afectaciones a derechos colectivos, ¿no?, entonces ¿de dónde ven esos lineamientos más generales? y el SERNANP también, o sea, también en la práctica yo veía que el SERNANP decía, esto es una afectación a derechos colectivos, pero en el interior no se entendía, ¿no?, porque la comunidad lleva acá ¿no?, pero hay una cosa hay el derecho de uso ancestral, en 1969, la visión indígena de Tartano, eso es un corte de antropólogo, eso no está normado ¿dónde está?, ¿no?, entonces, creo que, eso debería ver al MINAM, ¿no?, entonces, igual el MINAM tiene mucha preocupación, ¿no?, porque, justamente, como puede ver el tema de medio ambiente tanto a nivel de las actividades extractivas, ¿no?, como la mitigación del cambio climático de la conservación, sí le falta desarrollar una mirada social con directrices para identificar derechos colectivos, dar pautas claras sobre género y otros temas, ¿no?, que pueden ser picantes. Para la gestión de conflictos socializantes ahí está, ¿no?, sin embargo, me parece que el rol del MINAM también es más de sistematizado, por lo que yo pude ver, que, de orientador, era como que ya nosotros y tú ya pones, pero no era como que yo voy a ir, te voy a solucionar, vamos a hacer esto, entonces, faltaba un poco más de esa fuerza, me parece. Entonces, sí, yo creo que es un tema que está en la piel del MINAM y su pliego, pero que requiere que no esté tan oculto, si no, que ya se visibilice más como una parte de la maquinaria que hace funcionar el sistema de gestión ambiental nacional, entonces, sí, sí, por ahí va eso.

Jessica

Y ya yendo también a las preguntas casi de cierre para también considerar tus tiempos.

Cuéntame, Sandro, ¿qué te has llevado de todo este proceso? ¿qué has aprendido?

Sandro

Yo, pucha, he aprendido un montón, de verdad que en el SERNANP y el MINAM, ¿no?, he aprendido un montón, lo que más me gusta es que estoy actualizado de la problemática socio ambiental, a nivel nacional, porque el ambiental no está solo, siempre tiene una gran cola social o tiene una mochila social de 80 kilos en la espalda siempre en lo ambiental, ¿no?, y el tema importante que es la participación ciudadana en materia ambiental, o sea, la base material de la vida, ¿no?, como dirían los artistas, entonces, o sea, es súper importante, ¿no?, el tema de, o sea, no se puede trabajar la gestión ambiental sin considerar el componente social, eso es una de las lecciones que me llevo, ¿no?, también me interesa, porque es una de las ventanas del Estado que hay para hacer un trabajo más progresivo con el tema de derechos humanos, participación ciudadana, sobre temas que son de urgencia de interés de todos, ¿no?, como es poder tener sostenibilidad futura a través de un ambiente sano, ¿no?, este... y... bueno, y también que al menos en el SERNANP lo que me gusta es que es una institución súper multicultural, ¿no?, hay gente de todas partes, por lo menos que contamos que el 35% del personal de guardaparques es un poco indígena, ¿no?, entonces, una de las lecciones que puedo aprender es que, claro, en los temas sociales si bien las salvaguardas, es necesario que les den su lugar, ¿no?, y ahí sí ese es un problemita que hay. Lo que generalmente tenemos los de ciencias sociales, ¿no?, en diferentes sectores, en diferentes culturas, medio ambiente, trabajo incluso, ¿no?, es que somos pocos y siempre somos mínimos, no sé nada tanta de nuestra importancia, pero, al final tú ya ves cómo tu trabajo, como especialista en ciencias sociales puede ayudar, ¿no?, eso es interesante, ¿no?, se encuentran estrategias de trabajo oportunidades, ¿no?, y que es un sector súper oportuno para trabajar estos temas de salvaguarda, derechos humanos, protección de las personas, ¿no? Y para hacer un match con el Ministerio de Cultura, en cuanto a protección de derechos colectivos, y yo creo que es por ahí.

Jessica

Mira. vamos a imaginarnos que podemos tener la posibilidad de escalar lo aprendido a que PDP se lo lleve ¿qué necesito? ¿qué pasos necesito para escalar?

Sandro

¿Qué pasos necesito para escalar? A ver, para que PDP se lo lleve, o, eh... Primero, eh, tener la planificación de las salvaguardas desde un inicio del proyecto, ¿ya?, eh... Segundo, siempre preocuparme porque las actividades tienen algún rebote con la población local, tanto a nivel informativo, como en su participación, porque, eso fue una de las cosas que no dio el PDP y se lo llevo, fue una demanda, ¿no?, eh... Tercero, eh... Contar con el personal suficiente para implementar salvaguardas, ¿no? Cuarto, que el tema de salvaguardas no es cosas de un especialista es camiseta que todos se deben poner, ¿no?, entonces, todos deben tener las salvaguardas en claro, o sea, si tiene su proyecto no es que el coordinador de tal componente este, le encarga las salvaguardas al especialista, si no, el especialista le abre la asistencia técnica y el seguimiento ¿no?, es el rol de las salvaguardas. Si uno tiene un especialista con tareas de todos, y eso me parece que es algo que se hizo muy bien, ¿no?, quizás mejor que el PDP, podría decir.

Entonces, las salvaguardas tienen que ser una capacidad de todos y para eso todos deben incorporarlas y deben preocuparse por meterlas en el proyecto. El intercambio de informaciones es súper importante porque el tema social y el tema ambiental requieren transversalizarse en componentes. Entonces, siempre el especialista en salvaguardas debe de retroalimentar, allá, hallar al responsable, a llevar una actividad más técnica y ese, a su vez, siempre debe estar reconsultando. Es algo que se debe funcionar y también la necesidad de pensar un sistema de gestión social dentro de los sistemas del MINAM, ¿no?, que requieren esta mirada, ¿no?, Y que sí, de alguna manera, vemos justo por dónde va, pero sí, necesitan un poco más sistemático, ¿no? Más regulativo, tal vez, y que a su vez reincide en todos los clientes, ¿no? Entonces, eso, ¿no? Sí, ¿no? Y el tema también, tal vez, bueno, una de las cosas, ¿no? Es que, bueno, a mí me ha ayudado a analizar bastante, ¿no? La problemática de muchos colectivos, haber pasado por el MINAM, ¿no? Y sus especialistas y sus alcances. Al menos cuando están especializados en SERNANP, van a analizar algunas cosas con escenificaciones, ¿no? Pero yo me fui, ¿no? Entonces, ¿ahora quién lo hace? No quiero decir que yo soy imprescindible, pero si no metes a más gente con esa cabeza social, ¿no? No se puede hacer, ¿no? Entonces, ahí es afán. Por ahí decía.

Jessica

Y ya está, para cerrar con esta pregunta. Cuéntame, ¿tú crees que se debería tener como que una estrategia, un mecanismo para la gestión o la prevención de conflictos sociales? ¿Y ahí estaría amarrada la salvaguarda? ¿Podríamos ver que se podría dar sostenibilidad a lo avanzado de esa manera?

Sandro

Sí, sí, porque, bueno, la salvaguarda es un soporte transversal, digamos, ¿no? Y se utiliza en actividades. Entonces, claro, es un sistema de gestión social y con actividades, super necesario en el SERNANP, ¿no? Y que ahí sea, tal vez, dirección, directrices, ¿no? Para gestión participativa y..., ¿no? Porque ahorita en lo social dentro del SERNANP está un motivo dentro del tema de gestión participativa. Pero el tema de gestión participativa se orienta más hacia el tema de dar contratos de administración a instituciones expertas. Y en menor medida, o sea, el tema de derechos colectivos, el tema de conflictos, se ve también a nivel de sistematizar información y se le deja la cancha a la performance de la jefatura. Entonces, ahí falta, por lo que se dice, una cosa es contratos participativos. ¿No? Para incentivar la participación de expertos, ¿no? Y otra cosa es lo otro, la gestión social como tal, del día a día, cosas así, ¿no? Es que, sí.

Jessica

Súper interesante. Sandro, yo te agradezco, en verdad, ha sido súper interesante entrevistarte, sobre todo porque hemos entrevistado a bastantes personas en campo y también has sido parte del proyecto. Te agradezco por un tiempo. No sé si Liz, se me escapa alguna pregunta. Sandro ha contestado más de lo que yo pensaba, así que...

Persona no identificada

Sí, Sandro, todo.

Sandro

Sí. Gracias

**Persona no identificada**

Sí, Sandro, muchas gracias. No solo agradezco tu asistencia, sino toda tu experiencia, no solo desde el Estado, sino también desde otras instituciones...

ENTREVISTA N° : 02
Fecha : 19/03/2024
Entrevistada : Zara I. Sánchez M.
Duración : 01h25m36s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

¿Qué cargo has tenido, qué roles has desempeñado durante el proyecto?

Zara

Mi nombre es Sara Isabel Sánchez Miranda, yo soy especialista en gestión de aves protegidas para el proyecto: Asegurando el futuro de las aves protegidas en el Perú, GEP6.

Jessica

¿Desde cuándo eres especialista?

Zara

Desde junio del 2018.

Jessica

¿Casi todo el proyecto has estado acá?

Zara

Todo el proyecto.

Jessica

¿Qué profesión tienes?

Zara

Yo soy bióloga.

Jessica

Ah, tú eres bióloga.

Zara

Yo soy bióloga, sí.

Jessica

¿Siempre has trabajado en temas de conservación?

Zara

En áreas. Antes, un poco acerca de monitoreo de especies, pero la mayor parte de experiencia que tengo es en relaciones a áreas protegidas.

Jessica

Entonces, este proyecto te cayó a pelo. ¿Conocías todas las áreas naturales protegidas antes de empezar?

Zara

Sí, porque antes de eso yo trabajé como consultor y también como especialista en el SERNANP, tanto para las dos direcciones del Sernanp. En algún tiempo. Para la ADD, en otro tiempo, viendo planes maestros, y en otro tiempo para la DGAM, viendo ya reservas comunales. Y bueno, ya cuando salió esta convocatoria, yo creo que cumplía muy bien con el perfil que estaban buscando para cumplir las metas del componente 3, y que era básicamente PDP, y era lo que yo ya conocía, los niveles de gestión, que yo

había sido parte de esta construcción de PDP, desde que nació en DDE, y ya lo conocía, ¿no? Entonces, había ahí una... yo traía el know-how, que creo que era importante para el proyecto, para poder fluir rápidamente, y que creo que también contribuyó eso también al... Mucho del primer año ha sido tomar decisiones, ¿no?, para sacar PDP. Y entonces, sí era importante hablar el lenguaje de Sernanp.

Jessica

Claro.

Zara

Y eso creo que... Ayudó mucho, ¿no? Ayudó mucho.

Jessica

¿Tú conoces PDP desde antes de que finalmente se logre, entonces... cristalizar?

Zara

Sí, yo recuerdo cuando en 2014 regresaron... yo no fui a Sídney, pero recuerdo haber conversado con el director en ese momento, que era Rudy, que traía esta idea, y recuerdo que era uno de los especialistas de la DDE, que era el que más... Rudy tenía una forma de trabajo muy particular, y es que encargaba a alguno un trabajo, una línea. Una línea de trabajo que él buscaba implementar, ¿no? Y me acuerdo que en ese momento hay otro PFP que se ha... muy conocido, creo que es el más conocido de Sudamérica, que es el de ARPA, el de Brasil, y Rudy quería conocerlo más de cerca. Incluso antes él lo llamaba el ARPA de Perú, ¿no?, o algo así lo llamaba para PDP. Y me acuerdo que era uno de los especialistas desde entonces, él fue trabajando con eso. Y hasta que fue escalando y convirtiéndose en algo más institucional, ¿no?

Jessica

Poco a poco ha sido.

Zara

Sí, en 2014 fue un largo camino para PDP.

Jessica

Sí, son cuatro años. ¿Qué factores han contribuido a que se logre? ¿Tú en algún momento pensaste que no se iba a lograr PDP?

Zara

No, porque era inminente. O sea, quizás hubiera demorado mucho más, pero creo que era inminente, ¿no? ¿Por qué? Porque si bien algunos actores... No han quizás tomado o hecho suyo PDP, lo que PDP ofrecía era importantísimo. Y creo que en eso sí todos eran conscientes de la relevancia, de la oportunidad que podría consistir en formar un PFP, sumar múltiples esfuerzos para conseguir un objetivo común.

Jessica

¿Quiénes no estaban convencidos de que saliera?

Zara

No que no saliera, sino que... Que vaya a no tener tan buenos resultados. Creo que esas eran más las dudas de que no saliera. Uy, de todo tipo, ¿no? De toda escala. Desde gente dentro de las oficinas, direcciones, hasta jefatura de Sernanp en aquel momento, ¿no?

Jessica

¿Y Minam? ¿Qué rol tenía en todo esto? ¿Apostaba? ¿O era como que un rol más de espectador de lo que pasaba por Sernanp?

Zara

Yo creo que gran parte del trabajo y por qué ha salido PDP... Es que en su momento ha tenido buenas personas, líderes que lo han empujado, ¿no? En su momento fue de Rudy hasta que alcanzó el límite con él. Luego, pero él, digamos que forma creo que a la primera coordinadora de PDP que es Cindy Vergel. No, no es segunda creo, pero el primero no duró mucho tiempo. Y ella siguió mucho esta línea de impulsando y tenía una capacidad de... De diálogo, de atraer, de vender muy bien la idea de lo que consistía, la oportunidad que consistía PDP. Y eso creo que mantuvo atención de los donantes y de Minam, ¿no? Sí, creo que lo que ha habido es un buen relacionamiento de venderle la oportunidad de lo que significaba PDP, lo que podía significar PDP, y por eso es que Minam estaba atento y acompañaba. Aparte, es que a lo largo de PDP han pasado muchos ministros y cada uno hubo un esfuerzo, y eso también fue... creo que también lo... porque tomó más tiempo porque también hay una rotación de las autoridades en el Minam que había que volver a convencer felizmente muchas de las... en ese entonces todos conocían a Arias, ¿no? Fabiola, Lucía Ruiz,

Jessica

Gabriel

Zara

Gabriel, ¿no? Le tenían de alguna forma una relación, entonces eso ayudó a que si bien hubo cambios, pasaran, pasaran.

Jessica

Yo sé que si nos hubiera tocado hacerlo... Puede subir ese edificio, porque la rotación ya ha sido más amplia.

Zara

Sí, y a otro tema totalmente diferente, ¿no? Lo ves ahora, por ejemplo, los GEF ya no están en Arias, ya no están en Arias, ¿no?

Jessica

Ahora no saben para dónde van porque...

Zara

Ahora, claro.

Jessica

Sí.

Zara

Hay otro... creo que el tema de investigación es lo que está más fuerte ahora en el Minam. Y a quien... a la entidad que les promete eso o que los ven con capacidades, en eso están volcando su atención. Sí. Es un poco lo que puedo dar.

Jessica

El proyecto finalmente cataliza todo lo que es PDT, pero todos los niveles de gestión, que es una base casi de PDT, han tenido un trabajo previo.

Zara

Sí, totalmente.

Jessica

Y ha sido un trabajo previo completamente de Sernanp. O sea, esa idea de los niveles de gestión, ¿apareció por Sernanp?

Zara

Sí. Eso es fruto de Ruth Valdivia. Desde que yo entré, yo tocaba la DD en el 2010, 2011, más o menos. Y él habrá entrado, creo que el 2012, 2013, no recuerdo bien. Pero él ideó un modelo de gestión de área protegida con condiciones.

Y después se ha ido solidificando, ¿no? Él hablaba, por ejemplo, inicialmente de... el modelo basa primero, creas el área, la delimita, le creas un espacio de coordinación con toda la gente y luego ellos... haces un gran acuerdo para la gestión que es un plan maestro, ¿no?, y con eso... esos eran tus tres elementos básicos para, este... y con eso antes era lo... las primeras condiciones y después ya se fueron estructurando, priorizando, viendo la relevancia.

Jessica

Complejizando para sostenibilidad

Zara

Exactamente, ¿no? Y después ya no solamente hablaba de esas condiciones, sino de qué es gestión efectiva, cómo, por qué no es suficiente solamente tener esas condiciones, sino cuál es el norte, la orientación que le quiere dar, tanto para un área como para el sistema de áreas, ¿no? Y esa conceptualización duró muchos años y se habrá trabajado entre el 13, 14, 15, ¿no? Y ahí están los principales documentos de trabajo.

Jessica

Entonces, podríamos decir que uno de los principales resultados de ese proyecto es que se logra concretizar algo que ya se venía trabajando.

Zara

Sí. Sí.

Jessica

Si no hubiera habido el empuje del proyecto, probablemente no se hubiera culminado.

Zara

Sí, porque lo que pasa es que todo estaba mucho en la idea y algo, por ejemplo, que para mí ha sido enriquecedor, para mí, Lorenzo, lo que ha hecho es aterrizar en real, ¿no? O sea, todas las ideas de cómo podía ser posible, con la ayuda de Lorenzo, yo siento que, ok, esto es A, B, C, D, E, tangibilidad, ok, y seguir el paso, ¿no? Porque los primeros años de PDP, todo ha sido lo que quisiéramos, ¿no? Lo que aspirábamos, lo grande, pero no se lograba concretizar, ¿no? Y creo que mucha de la ayuda del proyecto ha sido definir, ok, necesitas esto, ok, para eso A, B, C, D, cumple. Y así es que como hemos conseguido cada una de las condiciones que permitieron que, miren, ¿cuánto ha sido? Un año. Sí, saliera la iniciativa.

Jessica

Un año salió la iniciativa.

Zara

Sí, fue un año intenso.

Jessica

Sí, y justo tocó pandemia encima.

Zara

No, eso fue antes, eso fue antes.

Jessica

Ah, claro, la pandemia fue en 2020. Y el tema del PDP, ahora que el proyecto se está retirando, ¿qué retos tiene para la sostenibilidad?

Zara

Es que creo que también, o sea, justo hablábamos con Lorenzo, en este cambio de coordinación, y ha habido un montón de cambios en las cabezas, la idea original de PDP está, ya no está, creo yo, en los líderes, cómo se creó como esta gran estrategia para converger a la gestión efectiva y hacer una única estrategia fuerte, bandera del SERNANP, no, se ha ido disipando, ¿no? Y si bien la iniciativa sigue funcionando y está cumpliendo objetivos, porque tiene su estrategia con sus metas claras, creo que el concepto de lo que se esperaba, su visión, por así decirlo, está nebulosa, ya no está en las cabezas, ¿no? Ha caído más en la operatividad, que también es necesario, porque si no, no se lograrán las cosas, pero no le siento, al menos desde mi perspectiva, un norte. ¿Cuál es su reto? La verdad, o sea, si llega el 2000, primero es que ahorita hay, ahorita no recuerdo cuánto es el saldo de los 25 millones iniciales, ¿no? Pero ya al menos se habrán gastado, ¿qué?... 12, ponte, en estos años. Pero eso era, no sé si tú has visto este modelito del triangulito.

Jessica

Sí, sí, sí. Lo dibujó. Lorenzo.

Zara

Lorenzo.

Jessica

El triangulito de la plata que necesitábamos.

Zara

Claro, ¿no? Entonces, eso no alcanza para cubrir la brecha.

Jessica

Él decía que la brecha inicial estaba submedida, estos 188 millones.

Zara

Claro, el planteamiento de un PFP decía, es como, tú identificas todos los costos, haces tu línea base y luego pones todos los costos que necesitas. Ya, ese costo que necesitas era 50%, lo tienes que conseguir en donación, y el otro 50% tú lo tienes que crear en el tiempo, a lo largo del periodo de tu reto, ¿no? Ahora, no se consiguió, la brecha fue calculada en 140 millones, solo para Amazonía. Y de eso, entonces, en teoría, se debió conseguir la mitad, ¿no? ¿Cuánto es la mitad de 170? 140 millones. 140, perdón, 140, no, 70. 70 era la mitad. Pero de esos 70, solo se consiguieron 25. Entonces, hay... ¿Y por qué? ¿Y por qué se cerró el acuerdo? Porque era el compromiso de conseguir esos 55. 50, 60, 70, sí, por, o 45, perdón, por el GCF, que todavía, mira cuántos años han pasado desde el PDP, creo que son cuatro años, y todavía no se concreta. Entonces, no hay, no hay, va a llegar un momento en que no van a haber fondos, porque eso te

pide el modelo, ¿no? 50% para cubrir, mientras los mecanismos financieros se van solidificando y comienzan a generar. Y también, ahorita, no tenemos grandes finanzas. No tenemos grandes mecanismos financieros. Los últimos que, o sea, ahorita lo que ha traído los contratos, sí es algo significativo, pero van a ir saliendo poco a poco, ¿no?, en el marco, y solamente para ciertas áreas. Entonces, no necesariamente para todo el sistema. Entonces, sí hay todavía un gran reto de comprársela, el compromiso. El compromiso de todas las partes, desde el donante, de traer esa, ese extra que faltaba, y de Sernanp, de seguir apostando por los mecanismos para cumplir los compromisos, de financiamiento y de gestión efectiva que se quería, ¿no? Ese, creo yo, es todavía el gran reto.

Jessica

Y en esos retos, Mincetur, Minam, esos otros actores que estaban en el producto inicial del proyecto, ¿tienen también algún rol o no?

Zara

O sea, es que inicialmente se soñaba eso, ¿no?

Jessica

Sí, sí, sí.

Zara

De que sea una...

Jessica

Yo leí el programa y dije, querían el Mincetur.

Zara

Se soñaba que esta sea una estrategia de país. Y si es estrategia de país... Todos hacen algo, contribuyen para lograr un gran mecanismo que te lleve. Pero en la práctica no se ha logrado porque también no tenemos un sector ambiental muy fuerte como capacidad de negociación, ¿no? Y que, o sea, Sernanp no necesariamente va a ir a negociar con los otros ministros, no, no. Tiene que hacerlo el Ministerio del Ambiente, ¿no? Entonces, ahí hace una falta todavía de... que el Minam lo haga suyo también, y vaya y establezca, ok, para cubrir este compromiso de Estado, porque todos queremos conservar esos espacios protegidos por los X beneficios que nos brinda la población, ¿cómo lo hacemos posible?

Jessica

Es muy interesante porque, o sea, se ha avanzado en toda la parte técnica que tú me estás contando, o sea, toda la arquitectura. Has hecho una arquitectura completa.

Zara

Sí.

Jessica

Pero les ha faltado un componente de incidencia política. O sea, que alguien establezca el PDP, el Sernanp, alguien tiene que establecer un componente, de darse cuenta de que esto necesita una incidencia política, ¿no?

Zara

Y quizás, o sea, en su momento, o sea, no es que no se haya mirado, pero quizás no ha habido... que alguien lo tiene que liderar. Eso de allí no ha sido tomado, ¿no? Y eso lo

tiene que liderar este Sernanp, ¿no? Primero Sernanp, luego Minam, luego otro, ir escalando, ¿no?

Jessica

Claro.

Zara

Y eso no ha sido concretizado.

Jessica

Pero tu ROT es que finalmente PCM... Se le compra el crédito.

Zara

Exactamente...

Jessica

Ese es el reto.

Zara

Exactamente, ¿no? O, por ejemplo, con lo de potestad colectiva, y seguramente Lorenzo te explica mejor la historia, este... O sea, un proyecto no necesariamente va a tener este tipo de incidencia. Necesitas un respaldo político de los actores que están jugando para poder concretizarlo, ¿no? Y eso ha surgido entre una y otra... No conozco bien la historia, pero ahí detrás ha habido otra capacidad de gestión.

Jessica

Claro.

Zara

Que no necesariamente viene de un... De un privado.

Jessica

Claro. Y que no solamente es técnica.

Zara

Y que no solo es técnica, exactamente, ¿no? Y lo vemos, por ejemplo, por eso de compensación, lo escucho, ¿no? Este... Por ejemplo, Aviseo, este... Nosotros con Aviseo tenemos... Hay un último pendiente que es construirle una sede prefabricada en Patás. Pero si tú has escuchado hablar de Patás, es una zona... Es una zona roja. Es una zona donde hay tráfico de personas. Hay minería ilegal. O sea, con la Pampa está peor. Cuando nosotros hemos mandado...

Jessica

Está peor que la Pampa.

Zara

Sí. Cuando nosotros hemos mandado una persona para que nos haga el expediente técnico de cómo sería, la persona se asustó completamente, este... Por todo lo que vio, ¿no? Han surgido noticias a lo largo de estos meses de matanzas de mineros porque se matan entre ellos. Y tanto así que ahora, este... Nadie quiere postularse para construir esa sede prefabricada ahí, porque hay todo un conflicto social bien grande. Pero hay mucha minería grande, ¿no? Y está Marsa y Poderosa. Y que también ven afectados sus... Sus procesos, su productividad por todo el conflicto. Entonces ellos están armando coaliciones para que... Por ejemplo, creo que uno de los... La sede actual, o bueno, la estructura de la sede actual en Patás se convierta... Creo que la que están arreglando

para que se Sernanp lo ceda en sesión en uso a la policía para que ponga seguridad y orden, ¿no? Y entonces entre las negociaciones surgió, y porque es interés de estas mineras también traer más autoridad, ¿no? Ellos pueden construirte la sede prefabricada, ¿no?

Jessica

Perfecto.

Zara

Entonces ahí alianza, ¿no? Genial. Pero cuando yo escucho las negociaciones, porque eso no lo podemos negociar directamente nosotros, tiene que ser el Estado. Uno ve que todavía hay una falta de capacidad en general de los técnicos porque quizás no les corresponde a ellos. No les corresponde a ellos ir y negociar que quieren, ¿no? Y entonces a veces siento que vamos no preparados a la reunión con... Tres cosas cuando en verdad, cuando vas a negociar con una empresa de habilidad tan grande como esta, tienes que ir con una estrategia mucho más posicionada, sólida, a nivel de institución y no solamente pensar en pequeñito, ¿no? Yo creo que en el SERNANP todavía está, necesita ser trabajado, escalado. Y no es técnico, pues. Esto no es técnico.

Jessica

Claro. Ya, lo que ha pasado es que toda la idea comenzó como técnica.

Zara

Exacto. Exacto.

Jessica

Y ya pasó a otro nivel.

Zara

Exactamente.

Jessica

Eso significa que tendría, o sea, una lección aprendida es que el proceso ha crecido tanto que es hora de que crezca también en niveles de perfil. En otros perfiles más que niveles, ¿no?

Zara

Y quizás no hubo eso porque se mapeó. En su momento. Pero creo que no se dimensionó. Porque el SERNANP era muy pequeño también. O sea, el SERNANP es una institución que ha crecido gigantescamente en los últimos diez, veinte años. O sea, ha pasado de manejar un presupuesto chiquitito a tener... ahorita tienes la intervención de Café de Doble, de Legas y de PP. O sea, todo lo que se ejecuta ahora en áreas es impresionante hace como veinte años, ¿no?

Jessica

Y sobre la estrategia de intervención, de implementación que ustedes han hecho, finalmente, que se cierra en el bioma amazónico, ¿no es cierto?

Zara

Sí.

Jessica

¿Esa estrategia tiene posibilidad de ser escalable a las otras zonas o no? ¿Tendrías que empezar como que a hacer otra estrategia diferenciada?

Zara

Sí, porque la estrategia se basó mucho, por ejemplo, primero en agrupar áreas. Porque, o sea, es claro, las metas. Con el donante fue una negociación también establecer cuáles son las metas. Y en eso sí, por ejemplo, las metas tú las vas a ver en estado de conservación, en tantas áreas con cierto tipo de condiciones. Muy... nos faltó, y eso fue creo que algo que sí se vio en ese momento, de tener indicadores mucho más robustos que muestren cuál es el impacto, ¿no? Hablábamos mucho más solamente de las condiciones que tenían, de las condiciones que tenía el área y de las herramientas que utilizaban para medir estado de conservación, que era la metodología que sigue teniendo SERNANP, pero que es bastante limitada, ¿no? Y todavía, y también tenemos las restricciones. No crees otro indicador, usa lo que tenemos, que también está bien, porque SERNANP quiere posicionarse con eso. Pero sí hace falta, por ejemplo, indicadores que te ayuden a medir el real impacto, que va a tener un tipo de estrategia en una zona, ¿no? Pero también pasa en que, si tú intervienes, pero es que tiene que ser mucho más claro, ¿no? Si tú intervienes en plan maestro y solamente estás pensando en tener un plan maestro actualizado, obviamente lo vas a medir de esa forma. Pero si tú estás pensando en lo que yo quiero es gente que realmente esté comprometida con la gestión, que asuma compromiso, entonces tú mides otra cosa.

Jessica

Claro, porque el plan no te da compromiso.

Zara

Exactamente. Y eso es un poco lo que hace falta todavía trabajar.

Jessica

Finalmente que estás hablando de que necesitas indicadores más cualitativos.

Zara

Sí, y más robustos, más robustos que midan otro impacto mayor, ¿no? Y no tan ambiental, porque creo que mucha... Si bien, o sea, es indispensable un indicador ambiental, porque estamos hablando de áreas protegidas, pero también está el factor político, ¿no? Porque tú a través de estos indicadores también puedes contar la historia de todos los beneficios que trae el área protegida a esa población y así puede ir escalando también a convertirse en una política nacional, intervenir en áreas protegidas de esta forma, ¿no? Eso es un punto y en lo operativo también la estrategia tiene que adaptarse. No es lo mismo trabajar en Amazonía que trabajar en Sierra. Y es que, por ejemplo, para agrupar las áreas también hubo una... O sea, no... Vas a ver cinco grupos. Y algunos se quedaron en los primeros y otros en los últimos, por diferentes razones, ¿no? Había criterios de dónde están ubicadas. Porque cuando... Son áreas en las que, por ejemplo, tenemos... Es un área muy pequeña, por ejemplo. Las que están en el centro, este, Yanisha, que recibe... No sé. Hay áreas que recibían antes 30 mil, 50 mil soles al año. O 100 mil, no más que eso. A pasar a tener... Es decir, su Machiguenga, que su POA es de más de dos millones. Entonces, hay una necesidad también de tener una unidad operativa, funcional, que te permita implementar. Eso también ha sido un reto, ¿no? Entonces, eso... Había que pensar en territorio. Y, ok, estas van a ir primero. Van a ser la punta de lanza. Entonces, tengo que dotar a las unidades operativas de poderles darle recursos para que puedan gestionar la operatividad de todas ellas, ¿no? Y así se

fue armando, ¿no? Y también es... No voy a poner en el primer grupo áreas que tienen una gestión muy pequeña. ¿No? Porque también necesito mostrar resultados rápidos. Alguien que está muy atrás, no lo puedo... Me va a ser desfavorable porque necesito mostrar que esto funciona. Y por eso vas a ver en los primeros grupos de áreas, áreas grandes, fuertes, que... Que tienen una capacidad de gestión más grande, ¿no? Entonces, eso necesita repensarse para el sur. No puedes hacerlo igualito. Y capaz hay otra... Hay otra... Perdón, para el sur, para la sierra. Y capaz es otra forma, ¿no? Hay que analizarlo de una forma diferente para ver cómo operas ahí, ¿no?

Jessica

Pero ¿y todo el proceso de análisis para la EI? ¿Ha quedado sistematizado en algún lado? O sea, como para que alguien replique todo el análisis que ustedes han realizado.

Zara

Mmm... En las actas de... Cuando tuvimos esa comisión de sostenibilidad financiera y se fue creando el EI, ahí fue presentándose esto, ¿no? Cuáles han sido los criterios para poder... Para que iban a ir definiendo qué áreas, ¿no? Qué mecanismos también se iban priorizando.

Jessica

Casi todo esto es componente uno, ¿cierto? De lo que hemos hablado.

Zara

Sí.

Jessica

De ese componente uno, si tú miras las cuatro áreas a las que finalmente llegan, ¿cuántas manejan toda esta información?

Zara

¿De las cuatro áreas?

Jessica

Sí.

Zara

¿Sobre PDP?

Jessica

Sí.

Zara

Depende... No todas al 100% de sus especialistas, pero, por ejemplo, nosotros tenemos como... Al menos mi forma de trabajar con ellas ha sido... ¿Todas anualmente? Todos anualmente reciben... O sea, PDP hace capacitaciones para todos uniformemente, independientemente de qué fuente lo financien, ¿no? Y ahí están al tanto de cuál es el avance de PDP y la forma como el Sernanp está direccionándolo. Pero en paralelo entramos nosotros con estas cuatro áreas y hacemos un trabajo mucho más... O sea, yo hablo con ellos semanalmente, ¿no? Un área más que otra dependiendo de... De las cosas que nos tenemos en camino, ¿no? Yo no estoy tan segura... En un momento en los primeros años te hubiera dicho que era muy constante el refuerzo de qué es PDP, qué se quiere conseguir con eso, por qué estamos en esta área, qué se quiere conseguir en el área, pero creo que en un punto hemos caído en la operatividad, ¿no? En la operatividad, sí. Eso diría.

Jessica

¿Y te parece importante que las áreas sepan qué es PDP?

Zara

Claro que sí. Porque... Claro que sí. Porque... Primero por su contribución y porque también les trae provecho para su propia gestión. Todos... Es una cosa que ha costado mucho, ¿no? Y creo que también parte de cómo el país funciona y es que es como el centralismo este, ¿no? Entonces más lo ven como de Lima...

Jessica

Ya.

Zara

Se está operando así, ¿no? En Lima viene PDP y hace eso, ¿no? Entonces... A veces los primeros años no lo sentían como... Son nuestras metas y no son las metas de PDP. Y a veces uno escucha acá los especialistas también en las direcciones. Metas PDP. Y eso ha sido un cambio en el lenguaje. Ahora que es mucho menos. Ahora, por ejemplo, yo estoy en la misma oficina de monitoreo y todos saben qué es nivel estructural. Todos saben que monitoreo está dentro de lo estructural. Todos saben que hay metas que cumplir en lo estructural. Y ya no es una meta... Quizás todavía siguen hablando... Ok, fuente KFW, fuente PDP... Pero ya no es como... Ya no es como algo externo, ¿no? Sino es un compromiso que cumplir.

Jessica

Dentro de Sernanp

Zara

Sí. Poquito a poquito. Y lo que falta todavía, ¿no? Porque todavía dicen... Meta KFW. A veces se les sale, ¿no? Y algo así debe pasar en las áreas. Totalmente.

Jessica

Ya. De todas maneras. Y ahora nos vamos para el componente 2. Para los mecanismos. 12 mecanismos. Realmente es lo que ustedes habían visto. De todos esos mecanismos, ¿cuál crees tú que funciona perfectamente? No perfectamente, bien, todo siempre es perfectible. Pero, ¿qué funciona?

Zara

¿Qué funciona? Es que los nuevos están muy incipientes. Como para decirte que funcionan. Todavía hay que darle todavía más impulsos, ¿no? Lo de compensación, los mereces. Hay pequeños pilotos antes que han ido funcionando. Depende mucho también del acompañamiento de la unidad técnica que le dé, de su capacidad de negociación. Porque eso es negociar con otras empresas. ¿Cuánto van a compensar? ¿Dónde van a compensar? ¿Cuáles son los compromisos de la empresa por compensar? ¿Qué te ofrezco yo si tú suscribes un plan de compensación con parámetros protegidas? ¿En qué te puede ayudar? ¿Y qué te puede beneficiar a ti como empresa? Porque tiene que ser un ganar-ganar también.

Jessica

Claro.

Zara

Entonces, para también incentivar al otro, ¿no? Entonces, yo creo que... Yo siento que eso todavía está ahí, caminando lentamente, pero está caminando. Y quizás, en verdad,

eso es otra cosa. Es un conflicto interno, a veces creo que en el Sernanp. Por ejemplo, los contratos de administración no se los ha visto como una posibilidad. En algún momento, por ejemplo, yo siento que cuando Teivi se va de gestión participativa, el que ahora es director de la, digamos, que han estado como en stand-by los contratos, y recién cuando en el componente 2, ok, se definió con la, digamos, vamos a lanzar contratos, convocatorias, que han tomado otra vez fuerza, y nuevos ejecutores, ¿no? Con compromisos para traer financiamiento para el saber que otra vez están tomando fuerza. Por ejemplo, yo creo que en eso el Sernanp es muy bueno. Porque a pesar que con herramientas y todo para hacer seguimiento, evaluación de los contratos que todavía no son tan buenas. Tiene una capacidad, una historia, un, un, recursos para poder ir gestionando eso. Tiene historia con eso. Entonces yo creo que ese es un gran potencial que, que es importante que Sernanp lo, lo siga trabajando, ¿no? Claro que eso va a recurrir en bonos de carbón, o en, y una serie de, de, de otras posibilidades que te trae el Proyectos Red, que te traen los, los contratos, ¿no?

Jessica

Proyectos Red tiene 10 años trabajando eso.

Zara

Y en áreas ha sido uno de los pocos espacios donde se han dado. Sí. Entonces sí hay capacidad de, de, de continuar a eso voy, ¿no? En cambio, los otros son, todavía están, están iniciándose, ¿no?

Jessica

Hay la capacidad de dar continuidad.

Zara

Sí.

Jessica

¿Y qué tal, porque finalmente el contrato se, se hace con ANICAP, no?

Zara

Ah, no, pero eso es una historia diferente.

Jessica

Cuenta.

Zara

Una cosa, una cosa es un ejecutor que es una ONG que tiene, que tiene también un objetivo, Entre lo ambiental y lo económico mucho más claro. Y otra cosa es un, un contrato con una reserva comunal, ¿no? Porque ese es, también, que en San Juan también tiene bastante historia, yo también creo que hay un gran potencial ahí, pero es otra línea de trabajo. Y, y lo bueno es que las reservas comunales no nacieron hace de un año o dos años, ahí no, no recuerdo qué, en el, justo en un taller de plan financiero ya no me acuerdo, ¿verdad? Yo facilité, pero ya me olvidé. Hay como 40 años de historia trabajando contratos de administración con líderes indígenas, con comunidades, ¿no? Hay una historia gigante, hay un potencial gigante, ya de confianza, y muchas de las cosas que se hacen en el Sernanp es porque se confía en el otro. O sea, puedes no creer en la idea, pero como confías en el otro, vas a darle soporte, ¿no? Y creo que eso, al, eso ha permitido de todas maneras que siga funcionando, ¿no? Entonces, los, los ECA son organizaciones muy jóvenes que todavía no están preparadas para administrar, que no

tienen, porque no tienen recursos permanentes para seguir formando técnicos o cuadros. Hay un recambio muy rápido. Pero a pesar de todo eso, las jefaturas de áreas, que son sus partners, son sus co-gestores, ¿no? ejecutores, hacen un trabajo de verdad grande en poder reconstruir cada cierto tiempo esas capacidades que los llevan hacia otro lugar. Y tampoco hay que quitarles mérito a los ejecutores por tener un ANICAP. Eso ha sido, creo que, un sueño para ellos. Y a mí me da mucho gusto. Por ejemplo, la primera vez que yo vi a su presidente, Fermín Chamatani, de ANICAP, lo conocí cuando creo que recién había entrado Leca Maracaeri en su momento y convertirse en el líder que está acá ahora, que te puede entender hablar de mecanismo, es impresionante. O sea, a mí me alberga mucho futuro, pero necesitas mucho más, ¿no? Mucho trabajo ahí. Y también al Sernanp, empujarlo un poco a seguir creyendo en eso. Algo por qué funcionó el micro capital es porque yo creo que han confiado en que nosotros vamos a hacer un seguimiento. Y eso es algo que también hemos repetido, y se lo hemos repetido 20 veces a Leca Maracaeri, no pueden fallar. Porque ustedes le están abriendo camino a los demás. Eso tiene que salir exitoso, ¿no? Porque ustedes le están abriendo a todos los demás. Y la verdad es que vamos a cerrar súper bien, súper bien. Más o menos vamos a cumplir en las metas físicas, 94%, a ese nivel estábamos, y se ha rendido 100%. Estamos terminando los informes.

Jessica

Bien, bien. Me has dicho hasta ahora, tres mecanismos. Mereces, que el merece que es bien interesante, porque el merece es bien complicado. Muy complicado. De ahí la compensación y el contrato de administración. Esos son los tres que te parece que más pueden ayudar.

Zara

Que ahorita están en funcionamiento y que continúan. Pero en verdad, en realidad yo creo que si bien con sus altas y bajas, una necesita una alianza con la empresa privada. Eso puede ser un salto abismal, gigante. Tenemos, por ejemplo, LAM. En algún momento hemos establecido un lazo con LAM para que... N cosas vemos la forma de contribuir. Ellos querían, por ejemplo, que se venda... LAM vende en sus aviones también productos. Ellos querían vender productos de área. Pero es tan lenta a veces.

Jessica

La producción.

Zara

No solo la producción, sino es cómo Sernanp toma decisiones. A veces es lento. Entonces, tenemos un LAM esperando y esa conversación en frío. Bueno, si tuviéramos alguien con capacidad más de cerrar esa alianza, podríamos tener productos de áreas protegidas volando ahorita. Y eso es un pro y un contra de la forma como trabajamos. Porque el proyecto se ha podido lanzar.

Jessica

Claro.

Zara

Cualquier proyecto se ha podido lanzar por su cuenta y generar eso. Pero eso no es sostenible. Y algo que tú vas a ver en todas estas intervenciones es que siempre vamos

con la unidad que le corresponde. En este caso era manejo de recursos. Depende de la competencia del Sernanp, siempre se va con esa unidad. Y cada unidad también tiene su forma, su perspectiva. También tiene, imagino, sus proyecciones diferentes y no son necesariamente a veces compatibles. Y eso sigue un poco también en la negociación. Pero yo tengo, o sea, uno ve cómo funcionan las áreas en otras partes del mundo. Hay una capacidad de potencial con sociedad civil, con empresa privada muy grande que todavía eso no se explora. Es como que muy estatal todo todavía.

Jessica

Y el Estado no puede con todo tampoco.

Zara

No, no. O, por ejemplo, esta plataforma que Lorenzo seguro te ha contado, te va a contar, sobre... se ha creado una plataforma de venta que el GEF contribuyó a su diagramación y a su mantenimiento, que estaba también INNOVA allí. Pero que al final, porque, o sea, en dos años no rindió lo que se esperaba, le quitaron, le dieron el visto atrás, pero es que eso no cambia en la noche o en la mañana, ¿no? Claro. Y más bien desvincularse es como, has creado, has invertido un montón ahí. Y lo dejas ahí que, a la hora profunda, pero está dando su propio provecho, ¿no? Entonces, creo que ahí falta otra, es otra línea de trabajo que es importante para el Sernanp trabajar y ser más ambicioso, ¿no? El Sernanp creo que está más, ve más a lo público, en cómo ganarse al MEF, en cómo ser un buen estudiante con el MEF, algo. Esa es un poco creo que la perspectiva que tiene.

Jessica

Esa es una decisión más estratégica a largo plazo, ¿no? Fuera del presupuesto público

Zara

Exactamente. Porque no es sostenido eso, hay demasiadas necesidades, pero es lo más seguro y es por eso...

Jessica

Es más seguro y continuo.

Zara

Exactamente.

Jessica

Y tienes que gestionar menos, ¿eh?

Zara

Claro, y es algo más conocido también, ¿no? El otro es un mundo diferente, con otras capacidades que se requieren.

Jessica

Sí, claro, claro. Y, ¿cuál mecanismo, no hay forma que nunca, o sea, que tú dices, este ya no lo vuelvan a intentar? El de ANA por ejemplo, la idea de pasar presupuesto de ANA a Sernanp

Zara

No, yo creo que esos son golpes de oportunidades

Jessica

Ya, ya, me gusta

Zara

Que hay que esperar su momento, que hay que esperar su momento, con los líderes que estén, dependiendo de los cambios, quien sabe por ahí tengamos un ministro de agricultura que viene... no lo sé. Mira, son cosas que tienes que tener en cartera...

Jessica

Tú no descartarías, tú esperarías el momento

Zara

Sí, sí, estar preparados nada más tampoco lo vas a soñar con lo imposible porque no le vas a meter fuerza ahorita, yo creo que en general todo mecanismo depende mucho de la oportunidad y de quién está liderando

Jessica

¿Cuál es el que tiene más debilidades, entonces?

Zara

Más debilidades... ¿solamente de los del GEF?

Jessica

Sí, claro

Zara

Es que yo diría el sector privado, porque no hay mucha historia de Sernanp allí, todavía no tiene tantas capacidades es el más promisorio, pero es el que menos está preparado para asumir

Jessica

Y ahí justo tienes de ver con lo que tú decías, ¿no?, que faltan otro tipo de capacidades más de negociación, de incidencia para trabajar y eso le serviría para trabajar con el sector privado también

Zara

Sí

Jessica

Definitivamente.

Zara

Y quizás también no lo tenga que hacer Sernanp, ¿no?, lo podría hacer un privado con Profonanpe, pero tiene que haber confianza y buenos acuerdos con la otra parte

Jessica

Y ahora que me dices, buenos acuerdos esa, porque finalmente es una triada Sernanp, Profonanpe, WWF han hecho una triada en el marco de ese proyecto, ¿cómo funcionaba ese triángulo entre los tres? ¿funcionaba? ¿se relacionaban bien?

Zara

Hemos encontrado la ruta de hablar, porque cada uno habla un idioma diferente entre, sobre todo en el seguimiento de proyectos, yo a veces con Lorenzo, lo escucho renegar, porque hay mucho cada institución opera con cierto lenguaje ¿no? Sernanp, lenguaje público, lenguaje de áreas BBF y sobre todo, porque viene del GEF viene también con otro lenguaje de cooperación, de otro tipo de seguimiento, también tiene ellos jefes y Profonanpe también tiene otra visión otra forma de cómo su prioridad también

sus prioridades, también son diferentes, entonces ha habido, ha habido ahí sus encuentros y desencuentros, pues, ¿no?, también al inicio también para ganarse la confianza

Jessica

Claro. Al final los tres estaban en la mesa, pero Sernanp era finalmente el que tenía la última palabra

Zara

Sí, por lo general y una cosa que sí vas a verlo es al final, nosotros tomamos la decisión que opte Sernanp la respetamos, así no nos guste, porque es la forma de ser sostenible, el camino y a veces en verdad muy dolorosamente hemos tenido que decir que no a varias cosas

Jessica

Sí, imagino. Vamos a ver el componente 3. Cuéntame. Cómo se... perdóneme, vamos al componente 2. Las áreas naturales, las cuatro áreas con el componente 2 ¿cuáles son los mecanismos que, según las áreas, mejor les han funcionado?

Zara

Es que no necesariamente en el componente 2, estaban priorizadas las cuatro áreas, en el componente 2 el ámbito era las 38, entonces, lo que se ha hecho es hacer un barrido de cuál es la mejor oportunidad, entonces, por ejemplo, obvio al inicio del proyecto nuestra prioridad también era ver qué cosa encajaba en cada una y al inicio, sí teníamos, nuestra intención era que si encontramos un mecanismo fuerte lo íbamos a impulsar en esa área porque iba a ser, pucha

Jessica

Claro

Zara

Redondo

Jessica

Claro

Zara

Pero del inventario que hicimos, por ahí, ahí lo hemos intentado, por ejemplo, sobre todo en trabajo con alianzas en el sector privado de forma pequeña como Machiguenga, pero es mucho más puntual, por ejemplo, en el merece al final no estuvo estas cuatro, pero estuvo este, Alpaguayo que era una de las seis iniciales, pero en general había otras, otras, otras posibilidades de concretar estos acuerdos en más bien en mecanismos nacionales

Jessica

Y hay algún lugar, un documento en el que digan, claramente, ¿qué mecanismos se han instalado o se han probado en algunas áreas de la naturaleza productiva?

Zara

Eso lo uno lo puede ver en los reportes de cada año, por ejemplo, algo que si nosotros, ah, ya me estoy olvidando de Tingo María, al final a Tingo María le estamos metiendo un montón de fuerza, o sea, el turismo en Tingo María es el área con mayor visitación a nivel nacional, de nacionales

Jessica

¿Así?

Zara

De nacionales

Jessica

¿No es el MANU?

Zara

No, no, no, no, me refiero, ¿cómo decirte?, o sea, no, no, claro en cantidad de turistas, pero ahí van más internacionales, pero el turismo nacional de su preferencia es Tingo María, tiene una cantidad, no me acuerdo en qué número está el ranking de ingresos, pero es un área y de las cuatro en la que tiene más apuesta por turismo, por turismo ¿no? y ahorita nosotros hemos reorientado, tanto en el en el componente 2 hemos hecho mejoras junto con presupuesto de PDP para... hemos renovado todo el sendero de Cueva de las Lechuzas, porque lo que les pasaba a ellos era que cada año había que renovar todas las maderas o ciertas maderas, porque se pudrían, entonces le hemos hecho un material diferente, un material prefabricado que le va a permitir no sé en 10, no creo, exactamente 10, 15 años hacer recién el recambio, entonces va a ser mucho más sostenible su mantenimiento, también estamos... se va a abrir un nuevo sendero o va a ser mantenimiento, un nuevo sendero en Coabalabella que es una que está al costadito, también se va a mejorar la entrada y va a tener un... el turista que va al sector Cueva de las Lechuzas, también puede entrar al sector Coabalabella, también es por eso ya no es... son fondos GEF, pero que están ahorita dentro de PDP, vamos a hacer también una reseña... también en el sector de Cueva de las Lechuzas, entre otras cosas, que Lorenzo, creo, que ha conseguido que el Jockey haga, ponga spots instagramiables dentro del área va a haber un nido dentro del área entonces este sector en el marco del plan de sitio del área va a haber una gran inversión que va a permitir seguramente traer más turismo y seguramente entre lo poco se va a reflejar también en mayor visitación, mayor recaudación.

Jessica

Y ahora si no vamos a componente 3, esta es la implementación, cuéntame, componente 3, ¿cómo se ha dado?

Zara

Componente 3

Jessica

Como si no supiera yo nada, como si no hubiera leído tu producto

Zara

Bueno, en el componente 3 básicamente se activa con la transferencia de los 5 millones... en el 2020, claro que se supone que era el primer año de implementación de estos 5 millones y mucho de nuestro acuerdo era apoyar a las áreas técnicamente en cumplir sus condiciones habilitantes, pero ya pasa pandemia, que la verdad no se logró implementar mucho en este año por las condiciones de no cumplir con todo lo que está en la cadena y en el momento en que con el año final, ya comenzó a surgir la virtualidad se va consolidando en todas las áreas, en el 2021 ya se inicia realmente la ejecución, ahí lo puede notar en términos numéricos, ahí hay un acuerdo también con la

unidad de coordinación, que nosotros, ya no solamente vamos a ver lo técnico, sino también vamos a ayudar al área administrativa, entonces, tú vas a ver reportes

Jessica

¿En qué año...?

Zara

En el 2021, porque ahí ya... nosotros hacemos, o sea, nosotros desde, por ejemplo, el plan maestro, identificamos, planteamos una hoja de trabajo con el área y sabemos que tiene que gastar en A, B, C o D, se identifican qué servicios, se hacen términos de referencia, la jefatura lo solicita, hay un proceso también para hacer esa solicitud y luego ya se envía, bueno, lo tramitan ellos por Ejecutor Sernanp o tramitan por Profonanpe y cuando entran por Profonanpe, Leila con Lizy los atienden. En algún momento ha sido tanta la cantidad de operaciones que se han tenido que hacer que, o sea, Leila, que es el asistente administrativo, no se da abasto solamente para nuestro proyecto, sino también para estas cuatro áreas y se contrató a un asistente logístico también que ha permitido hacer mucha mayor fluidez con ello. Y que, por ejemplo, tú consultas con las áreas, algo que les ha ayudado y que creo que eso no ocurre con PDP. Lizy ha estado ahí para ayudar a hacer las especificaciones técnicas. Desde la especificación técnica hasta que le llega el bien a su área, se hace un seguimiento con las actas de entrega.

Jessica

Y eso ha hecho que todo el proceso del programa sea mucho más rápido.

Zara

Sea mucho más rápido, sepamos dónde está el proceso, también que sepamos cómo se han implementado también cada una de las condiciones habilitantes. Ha dado más sentido también a eso. No estoy segura cómo lo haga PDP. No creo que, es que son demasiadas áreas o, bueno, tiene otra forma de cómo ellos gestionan. Pero para nosotros era súper vital y además para avanzar. Por ejemplo, en monitoreo son varios tramos los que tienes que correr, por ejemplo, para implementar un sistema de monitoreo. Primero fue para nosotros la negociación de qué cosas se va a monitorear. Y qué debe aparecer en el plan maestro. Negociar entre DDE y DGAM. No, porque DDE tiene una opinión, DGAM a veces otra, ¿no? Y también cómo el área se posiciona, pero el fin de su área son los que más conocen. Y los otros son soportes técnicos. Al final, lo que es la unidad, se consolidó la unidad de monitoreo. Al final ahora las validaciones vienen con la unidad de monitoreo. Establecimos cuáles son los elementos que se van a monitorear. Y luego hacer protocolos. Luego de hacer protocolos, prepararse para las primeras muestras. Que es conseguir materiales, tener los recursos humanos presentes, que puede ser consultorías, porque ahí hay protocolos muy específicos sobre todo los que son las... por primera vez que los haces. Tener gastos operativos disponibles. Y luego salir a campo. Hacerte las líneas bases. Y tener tus informes. Todos son procesos consecutivos que han tomado su tiempo organizarlos también entre las diferentes partes y que finalmente permite que ya este año vamos a tener los cuatro al cien por ciento.

Jessica

¿Sí?

Zara

Sí. Hasta después de un arduo trabajo.

Jessica

Esta es la parte de un cambio. Además, esto es un cambio. Esto es un cambio estructural en cómo se relacionan con las ANPs, ¿no es cierto? Y las ANPs, ¿cómo crees tú que han sentido todo el proyecto? O sea, vamos una por una, a ver, los Machiguenga.

Zara

Claro. Porque cada uno va a tener su historia.

Jessica

Sí, claro. Yo voy a viajar a cada uno. Yo voy a viajar a cada uno.

Zara

Yo creo que con Machiguenga es como una de las áreas. Machiguenga y Tingo María creo que son las áreas con las que mejor relación o vínculos hemos formado. Gran parte también de los logros que está teniendo el proyecto es de la calidad de los vínculos que hemos hecho con las áreas. Y con Machiguenga tenemos muy buen resultado. Y eso que han cambiado de jefe dos veces, sobre todo en el último año.

Jessica

¿Ah sí?

Zara

Sí, empezamos con César Aliaga, que estuvo casi desde el inicio hasta el año pasado, que lo cambiaron por Ernesto Escalante, que venía, no me acuerdo dónde venía, de Tampoata creo, venía Ernesto. Y hace un mes, dos meses, entró Víctor Huat, que venía de Chayunay. Y hasta ahora nos ha ido bastante bien porque en Machiguenga también tiene un gran, tiene una gran ventaja que tiene un buen equipo. Al menos a mi modo de ver, tiene un equipo numeroso. Pero que... Y técnico. Y eso es una cosa que muy, muy extraño porque la mayoría, por ejemplo, lo digo en el sentido en que tiene, me entiendo que es un jefe, tiene especialista, pero yo veo mucho a sus guardaparques con capacidad especialista.

Jessica

Ah, eso es interesante.

Zara

Y eso es algo no siempre visto. Entonces yo, por ejemplo, de marcación, he coordinado con guardaparques. Y ellos tienen todas las capacidades para hacer un... un especialista de áreas protegidas. No conozco a todos, ¿no? Pero los con los que he trabajado, me parece que sí. Y creo que es porque César, no sé cuántos años tiene en Machiguenga, como 10 años, o más. Mucho del trabajo que tiene Machiguenga ha sido en formar relaciones con las comunidades. Tiene sus guardaparques divididos en zonas y en los vínculos que tienen con ellos. Y claro, si bien... no tiene guardaparques, ese es otro drama para el tema del monitoreo, porque por ejemplo el monitoreo estaba pensando en que ya vamos a ir a entrar al monitoreo, entonces que los guardaparques sean punteros, que los guardaparques sean motoristas, pero esa no es su especialidad, no es lo que regularmente hacen, su capacidad y por lo cual su jefe lo ha decidido en algún momento es relacionamiento y eso es más el fuerte de ellos, entonces ahí hemos tenido por ejemplo un recosteo impresionante, porque hemos tenido que contratar

gente para hacer punteros, hacer motoristas y eso también tiene un costo, también tiene un costo, no una elección u otra, pero bueno.

Jessica

Pero y una elección es súper aprendida, porque ustedes que conocen áreas naturales protegidas, guardaparques es su guardaparque.

Zara

Exactamente, exactamente, entonces ahí es dependiendo de qué tipo de gestión quieres y de cuáles van a ser tus ventajas, seguramente en algunos casos va a ser una ventaja, porque tiene un gran relacionamiento con las comunidades, pero vas a tener una desventaja en costos que se hacen en un sistema de monitoreo. Lo bueno es que los monitoreos se hacen cada cuatro años, entonces va a ser una inversión que tienes que gestionar esos recursos para cuando llegue ese momento.

Jessica

¿Tú crees que también pueden hacer que en esos cuatro años dejen de tener la capacidad de para...?

Zara

Es que es difícil.

Jessica

Sí, es difícil.

Zara

Sí, no, yo creo que es cuestión de decisión, pero de qué tipo de perfil necesitas tú en tu área y no es que no todo puede ser ganar-ganar, en algo tienes que ceder y ese es el costo que ellos tienen y que les ha funcionado, con todo y sus vaivenes. ¿Qué más?

Jessica

Ese es el área Machiguenga

Zara

Es un Machiguenga. Yo creo que si tú conversas con ellos, yo creo que ellos te han dado un buen soporte con nosotros, ¿no? Creo que ellos sí han sentido mucho el soporte de parte nuestra, desde lo administrativo a lo técnico. En algún momento sí hemos tenido como que una solicitud de habla por mí frente a una dirección, pero por ejemplo eso es algo que no podemos hacer.

Jessica

Muy bien.

Zara

El área, es un área protegida, ¿no? Entonces, sí tiene que hacer sus propias demandas y solicitudes y plantear su opinión, ¿no? Podemos respaldar, podemos dar un comentario, pero es el área que tiene que marcar cuál es su línea de trabajo, y si tiene alguna diferencia con una dirección, tiene que forjar su capacidad para poder negociar con ellos.

Jessica

Claro.

Zara

Y en eso sí me acuerdo que fue un reto eso, porque ahí siento que no se han sentido respaldados, pero creo que es algo que no nos correspondía hacer

Jessica

Claro. ¿Tingo María?

Zara

Tingo María, yo creo que también tenemos muy buenas relaciones, porque también es un área bien cercana, entonces hemos ido un montón de veces, sobre todo Liz ha ido un montón de veces para el plan Maestro. Fue el área que, claro, como es más pequeña, uno en un día puede recorrerse, en su moto puede recorrerse Tingo María, no es muy grande, ¿no? Y para hacer el Plan Maestro, para las reuniones participativas las reuniones participativas, el comité de gestión que iban ya a terminar de validar el plan Maestro, fue Liz ahí a organizarlos y terminar de tener estos acuerdos para que el plan Maestro, y que todas las condiciones estén dadas para poder tener esta reunión, que todos se sientan tranquilos de que no va a pasar nada por el COVID, o bueno, que se están tomando las medidas de seguridad más que no va a pasar nada.

Jessica

Claro.

Zara

Y sí, ¿no? Y en general creo que es un área en el que siempre que ha pedido alguna solicitud técnica, o sea, ha habido las facilidades para poder darle soporte, ¿no?, en muchísimas cosas, sobre todo en turismo, que creo que ha sido una de sus más, de sus demandas mayores, en, y en general en todas las condiciones. Ellos no han tenido, ellos, Tingo María como es un área pequeña, ya tenía muchas condiciones habilitantes ya con OK desde el inicio del proyecto. Entonces, con ellos ha sido básicamente el trabajo en plan Maestro, en monitoreo. En terminar de implementar la vigilancia y control, que bueno, que fue la construcción de su sede, y este, y en, y en turismo, ¿no?, claro.

Jessica

Es interesante porque el proyecto hace, o sea, tiene como características ser flexible. Eso significa que cada uno de sus componentes se van flexibilizando según las características del área, ¿no es cierto?

Zara

Sí. Sí.

Jessica

Lo he escuchado a Lorenzo y ahora que te escucho a ti, el proyecto es como que tiene atrás el sello, flexibilidad absoluta para lograr la meta, ¿no?

Zara

Claro, ¿no? Igual, o sea, hay cosas no negociables, ¿no? Por ejemplo, nosotros desde el inicio establecimos un plan de trabajo, ¿qué cosa se financia y qué cosa no entra en el financiamiento, ¿no? Y en eso sí nos hemos mantenido, ¿no? Por ahí, bueno, hay que otra cosa que, o sea, tampoco no es que, no sé, radio de tal cosa, tal... No, pues, ¿no? En su momento ya no era necesario la radio, se cambió por otra cosa, ¿no? Pero siempre con el OK de quien le corresponde. Bicicleta en el control, MBC, ¿no? En eso sí hemos, le hemos sido muy claros con el área, que la gestión es adaptativa. Puede ser que ahorita

ya no lo necesites, válido, pero necesitas un respaldo, que la competencia técnica que le toca aquí también te respalde y vamos, y no hay problema. Contigo hemos tenido, bueno, creo que ellos son muy felices con su, con su sede administrativa. Ahorita no tenemos algunos problemas porque creo que le está entrando agua por algunos, algunos ductos del aire acondicionado, que bueno, hay que, tienen que ver ahí cómo, cómo entra el contratista, si cabe o no la garantía del contratista y si no, y bueno, veremos, encontramos la forma para subsanar ello, ¿no?

Jessica

Claro.

Zara

Pero también eso es una parte técnica. Por ejemplo... Creo que una cosa que sí hemos tenido que lidiar mucho y es que a veces en Sernanp el rol no está claro.

El rol que le toca a las unidades no está claro, ¿no? Y para, asumiendo a veces el de otro o no asumiendo el suyo, ¿no? Porque si asumes, por un lado, probablemente estás descuidando otro, ¿no? Y así, ¿no? Este, por ejemplo, la sede administrativa la va a construir Profonanpe ya en Manu, porque sí está en el convenio. Para la implementación de PDP. Pero, sin embargo, este, como acá había la unidad ejecutora, la unidad ejecutora, este, dijo, ah, yo voy y te hago la recepción. Como, ah, yo te voy y te hago la opinión. Y ellos están terminando aceptando, siendo parte de la recepción de la obra cuando no les corresponde. Eso le correspondía a Profonanpe, ¿no? Por X razones, ¿no? Este, y claro, ¿no? Ahora que la... Oh, estaba habiendo esas filtraciones, había reclamos, ¿no? Claro, ¿no? Entonces, eso siempre, con eso estamos siempre lidiando y... si bien hay que ser... O sea, tampoco es que si, si algo se mal logra vas a sacar los brazos cruzados, vas a hacer que se termine mal logrando, aunque a veces es necesario también para que se haga algo y la gente suma su responsabilidad, pero sí, con eso siempre estamos lidiando todo el tiempo.

Jessica

Claro.

Zara

Creo que sí, era importante que lo hubiera mencionado.

Jessica

Muy bien, sígueme contando, por orden de acercamiento, finalmente

Zara

Sí, de mi acercamiento, ah, porque cada uno de los especialistas tiene un acercamiento diferente, luego Tabaconas, mira con Tabaconas es una historia amor odio, no tanto así, pero, Tabaconas tiene un equipo más pequeño, la jefa de área es Carolina Guevara, tiene un especialista, Leodan, y en los primeros años cuando nosotros entramos tenía un asistente logístico, llega la pandemia y justo, creo que la chica renuncia, no recuerdo bien, sale, pero como en ese año se prohibieron sacar nuevos CAS, la cuestión es que se perdió el puesto, nunca pudo volver a retomar su asistente logístico, que, en verdad, es un área que lo necesita y por ahí puede ser que la unidad ejecutora que está en operativa, perdón, que está en Amazonas le ayude no es lo mismo, pues, no es lo mismo o que debería surgir ese efecto están en ciudades diferentes

Jessica

No tan acerca tampoco, no cerca tampoco

Zara

Claro y este...

Jessica

Y el internet no se mejor en ninguna de las dos zonas

Zara

Sí

Jessica

Porque tú dices, se conectan por internet, ¿Amazonas?

Zara

Y aparte la jefa tiene un carácter muy particular, a mi modo de ver, es muy este... no sé exactamente como adivinar, pero, es muy estricta en algunas cosas es muy estricta y tiene a veces un carácter muy tajante, y eso a veces no te genera buenos vínculos, entonces, no ha tenido buenas relaciones con la unidad operativa de Amazonas y eso también ha dificultado muchas veces su ejecución, ¿no?

Jessica

Claro

Zara

Y lo mismo ha pasado también con nosotros, ¿no?, a veces ella, yo he tenido, yo tengo la sensación que ella ha tomado mucho mis comentarios eh... no sé, de otra forma, y que o en contra suyo, no lo tengo entendido, pero es como a veces es como que, para mí, en algunas cosas ha sido muy malcriada, entonces, yo también he tratado de, tampoco me voy a exponer a ese tipo de trato y he tratado también de... de encontrar la vía de cómo relacionarme con ella para igual acompañarla y cumplir los resultados que tiene, pero igual creo que en los primeros años nos fue bien, pero a la medida que han pasado los años y no tengo en realidad no creo que tenga que ver con nosotros, quizás es una cuestión más personal, porque no es solo los problemas que tiene con nosotros, no hemos podido terminar de tener un vínculo más sólido, yo creo que los primeros años funcionó bastante bien, pero sobre todo en el año pasado, para mí ya era demasiado, demasiado estrés contactarme con ella, porque su forma era sólo queja, queja, queja, queja, queja y no una forma muy... tampoco era una cuestión muy amable, encontramos una solución, simplemente ella quería quejarse y tampoco no... no había algo que ella buscara, entonces no había forma yo no sentía que tenía una forma de cómo ayudarla simplemente escuchándola y yo tampoco no soy psicólogo carga eso, entonces, quizás en los primeros años fue más sencillo, pero en algún momento en que ya fue demasiado y no solamente me ha pasado a mí lo ha pasado a la administradora a nuestro asistente logístico y ella seguramente tiene una percepción de nosotros, estoy segura, cuando la vayas a comentar porque, por ejemplo, yo la he escuchado a Liz decir esas cosas su opinión de nosotras, es su percepción, eso yo no lo puedo cambiar, pero mira a pesar de todo eso... se ha implementado bastante bien

Jessica

Toda su falta física lo ha arreglado

Zara

Y es que ella es una persona, yo creo que se sobrecarga demasiado, ella como no también no tiene tanta gente ella lo hace todo, entonces, eso también es vivir en estrés todo el tiempo y a veces, por ejemplo la demarcación, para mí la demarcación es lo que explica muy claramente cómo ha sido o cómo es su forma de gestionar, su meta era 80%, 80% del área demarcada y ella lo cumplió en el 2022 y ella se ha cerrado en que quiere terminar de demarcar, eso sería algo, en verdad, cualquiera que lo ve desde afuera diría, sí pues, tiene recursos que hay que apoyarla en que dé al 100%, pero, ella solamente es ella y su especialista, cuando tienes otras metas que cumplir, entonces, es sumarte mucha más chamba de lo que tienes y eso es lo que yo creo que tienes para seguir acompañando vigilancia y control y monitoreo, obviamente termina recargadísima, en algún momento hemos dicho bueno si tú te comprometes se hace o más bien ella lo asumía, como cuando yo le he dado por ejemplo eso, pero Carolina para qué va a sumarle más meta, más bien, enfóquese en eso, y yo sentía que ella mi comentario lo veía como reto, yo si puedo, y pum se lo y al final peleaba hasta... así para que se terminaba de darle el financiamiento para eso, al final se le ha dado el año pasado no terminó lo extra que le había pedido, este año recién lo va a completar, pero por ejemplo, es su forma de operar y hay algo que opera en ella que le hace esto de dar de más y obviamente termina desgastada, porque siempre nos cuenta de que tiene su muñeca mal y de que no tiene nada más que dar y pasa muchos disgustos y que nosotros contribuimos a su disgusto pero cuando nosotros lo que queremos hacer es a veces ayudarla a gestionar, yo tengo la sensación que a veces no quiere, o no termina de confiar o cree que lo puede hacer mejor, no lo sé, pero se termina sobrecargando eso es... pero que al final mira, ahorita estamos terminando de hacer dos puestos prefabricados en Tambacano y en Tamborapa y que en verdad van a quedar bastante bien bastante bien, igual esto lo estamos haciendo más con la unidad ejecutora que al final se quedó gestionando este contrato, porque empezó el año pasado y... ya, bueno, para ahí parece que vamos a tener...

Jessica

Un buen cierre

Zara

Un buen cierre con ella, sí, con esa área. Aviso, Aviso es quizás con el que mejor, menor trato he tenido, porque, muy poco mucho de las actividades lo ha asumido Mila, por ejemplo, Mila terminó de hacer plan maestro, por eso que te contó Lorenzo que yo me quemé con Ivanoa, porque yo los primeros años con ella trabajé el proceso de de cómo actualizar el plan maestro, y quizás ahí yo... yo a veces sí reconozco que tengo que aprender a modular cómo digo las cosas, porque las personas me pueden malinterpretar en qué cosas estoy queriendo decir y yo sentía que en algún momento mi contribución se sentía como una imposición o esa es mi percepción y... y ya no, yo sentía que yo no estaba sumando y al final dejamos que ustedes terminan de cerrar el proceso, nosotros terminamos de financiarlo nos comprometimos con ellos, al final los lineamientos nuevos se aprobaron y lo que inicialmente el proyecto les propuso ellos acompañarlos igual, ellos lo hicieron pero por su cuenta bueno, con recursos igual que por nosotros hemos financiado consultorías, capacitaciones para mejorar el

proceso, técnicamente de cómo se logra el plan maestro, pero por ejemplo nosotros queríamos hacer los talleres para construir los modelos conceptuales, las cadenas de resultados y no, no, para ellos la forma como lo hacíamos no era la correcta y al final ellos hicieron el acompañamiento y ha sido una lucha ahí porque siento que más ha sido... había una necesidad de, creo, que de la unidad de plantarse que esto es esto es y no solamente con nosotros con la de AM, por ejemplo, en Aviseos es donde más se vio esto y por eso es que entra Mila a tallar, porque, por ejemplo, para definir los elementos de conservación, como Ivanoa, en ese caso ella es especialista conoce el área ella tenía clarísimo que cosa debía monitorearse, para la jefatura era otra cosa, para la de AM era otra cosa, pero ella tenía clarísimo que cosa tenía que monitorearse entonces en eso ha sido una disputa más bien creo que al final terminó, o sea, MBS se conformó y la unidad que tiene la competencia, al final se decidió eso, pero, una lucha hasta, tanto así que ya cuando creíamos que el plan maestro se iba a aprobar, ellos hicieron un cambio de último minuto al final... se demoró como 3 meses en ese cambio eligieron para incorporar lo que ellos creían que debía ir la de AM no lo terminó de aceptar, se demoró 3 meses más el plan maestro en ser aprobado por ese cambio que hicieron en último minuto y así es, es más creo que son disputas técnicas entre ellos de que consideran que es lo mejor, pero finalmente se aprobó, luego lo que más hemos acompañado al área después de eso es el monitoreo, ellos han hecho OSO y ahora están terminando con Palma no hemos tenido un trabajo fuerte porque siento que, Víctor Hugo tiene una forma de gestión muy cerrada, en el sentido de que él hace lo que le compete así nomás, si me ayudas con lo que yo quiero genial, si no bueno tú lo haces y por ejemplo, el año pasado por ejemplo había financiamiento para Palma, para hacer el protocolo de Palma, perdón, la línea base de Palma, pero nunca se ejecutó porque creo que ellos están esperando o no era prioridad para ellos están esperando que nosotros lo hiciéramos y nosotros tenemos claro, el área es quien le diera esa ejecución el área es quien solicita y ejecuta y muchas veces mucho financiamiento que se ha inyectado en el POA del área no se terminó de ejecutar, porque creo que ellos están esperando que lo hagan otros, hoy tienen otras prioridades, están en otra y mucho presupuesto que se ha quedado siempre ahí en cartera porque el área no decidió en su momento ejecutarlo

Jessica

Manya, qué interesante, es decir que el área finalmente devuelve el presupuesto

Zara

Sí, sí, y eso tú lo ves el primer año, la única que dijo no necesito nada fue Aviseo, devolvió todo en el 2020, en el primer año de PDT

Jessica

Manya

Zara

Yo creo que creo que Aviseo, por la historia que tiene, es mi percepción de lo joven que soy en área, pero hay tanta gente que ha trabajado tanto por Aviseo y que la quiere ver así linda hermosa que creo que, a mi modo de ver, hay demasiados recursos ahí, por eso, antes de este proyecto ha habido otro y otro siempre tiene un proyecto, entonces, creo que es un área que nunca está en necesidades

Jessica

Claro, de gestionar

Zara

Exactamente y creo que justo por eso, quizás no... hay alguien más haciéndolo siempre, entonces, puede ser que por eso no esté tan cerrada solamente en gestionar con lo que tiene

Jessica

Claro, mínimo esfuerzo, la gestión es un súper esfuerzo

Zara

Exactamente, exactamente. Se lo dirá Carolina cuando lo vea porque la verdad sí creo que ha ido, voy a tener mis... mis críticas a ella, pero, impresionante el esfuerzo que le ha metido a implementar las metas, y bueno, y ahora en Aviseo, por ejemplo, es que no... tenemos un último financiamiento que estamos viendo cómo hacemos para que se logre esa sede prefabricada y ojalá que se llegue a un buen acuerdo con Marzo Poderosa para que puedan construir, porque, ellos sí pueden entrar a la zona, porque ya están ahí y son mineras se traen su helicóptero y ya no necesitan pasar por la comunidad y pueden construir del puesto de control más rápidamente, esperemos que se dé un buen acuerdo

Jessica

Tú me estás diciendo de que casi todas las zonas han logrado sus porcentajes de metas físicas y financieras

Zara

Sí, mira la única que, no vamos a... que estamos ahí viendo... en básico todas ya cumplieron, en estructural todas en monitoreo van a cumplir, quizás en junio a junio se va a pasar un poquito Tingo María, porque, al final se ha planteado hacer un monitoreo tecnológico de huacharos, he... que es que se van a poner cámaras para inventariar digitalmente, tecnológicamente los huacharos, y eso les va a servir no solamente para el monitoreo sino también para la vigilancia, porque, hay mucha gente que en las noches entra a robar pichones porque creo que es una carne que es apreciada en la selva, entonces, esa es una gran inversión y esa consultoría va a exceder el junio de este año, pero se va a hacer, se va a cerrar

Jessica

Y con eso ya...

Zara

100% el monitoreo, y nos falta esto de Aviseo de su sede y con eso cerramos

Jessica

Todos lograron lo básico y todos terminan en estructural, hasta ahí llega

Zara

Sí. Tarde o temprano quizás exceda un poquito el tiempo de vida del GEF, pero van a llegar, todos están en contratos o... van a llegar

Jessica

Bravoso. Si tuvieras que ya has vivido toda la experiencia, ¿no es cierto?, vamos a retroceder, si pudieras cambiar algo, en el 2018

Zara

En el 18

Jessica

Sabiendo lo que pasó ahorita, ya sabes todo lo que pasó, ¿qué cosa cambiarías?

Zara

...

Jessica

Una buena pregunta

Zara

Sí. Yo creo que mire, pero no sé cómo hacer eso sin descuidar lo otro, pero, te diré, creo que hay una necesidad de... algo con lo que si me quedo es los líderes del Sernanp no han terminado de hacerse cargo de PDP de la visión de PDP, creo que ya se hacen cargo de su operatividad, de eso no me queda la duda, tanto ellos como sus especialistas, pero siento que no hay, no hay, esa visión, creo que, en eso, no, no y no sé si exactamente sea también parte del proyecto, pero si me siento que hay una incidencia mayor que quizás ha podido recaer o hacerse, hacer un acompañamiento mayor a los líderes para que continúen, no solamente en lo operativo, porque creo que en eso PDP ya aprendió con sus idas y venidas ha aprendido como funcionario operativizar porque al inicio fue muy difícil, eh... pero si siento una desazón porque no, ha recaído, ya está demasiado operativo, ya no hay un norte claro hacia donde está apuntando la gestión de áreas y por eso te digo que no se si depende eso del proyecto, porque eso es más de institucional

Jessica

Claro, de Sernanp mismo.

Zara

Ajá

Jessica

Más de lo que usted decía, esto es una política país.

Zara

Sí

Jessica

Había que ver cuánto del país sabe que es una política país.

Zara

Exactamente, exactamente. Eso, ¿no?, hacer esa mayor incidencia

Jessica

Un componente extra que le puedas agregar al proyecto como dices, manya, faltó, suponte, faltó hacer un componente de comunicacional, mejor

Zara

Ah no, totalmente, y eso es lo que, pucha madre

Jessica

Ya ves

Zara

Yo a lo largo de estos años, como comenté he sido comunicadora, pero una mala

comunicadora, bueno, no mala, sino con las capacidades con las que disponía y también los recursos de ese momento, ¿no?, por ejemplo, el proyecto del componente 2 tiene bastante actividades o resultados asociados o que devienen de la comunicación y que, si en su momento hemos tratado de suplir eso con comunicaciones Sernanp, con comunicaciones Profonanpe, es que cada uno tiene una... una visión diferente, ¿no?, por ejemplo, Sernanp está más abocado en, en, es una comunicación más de tú a tú, más coloquial más es acercar al ciudadano quizás, ¿no?, pero, no tiene tanto un impacto gigante, ¿no?, es más muy micro, esa es la sensación que me da... y Profonanpe, si bien tiene un impacto, la forma como comunica Profonanpe es bien impresionante, me gusta, pero es para la visión de Profonanpe

Jessica

No conecta

Zara

Si gotea para áreas, chévere, pero no es para áreas, entonces, eso, siempre hemos lidiado con eso, por ejemplo, muchas veces de las alianzas comunicacionales que Profonanpe tiene, lo que Profonanpe nos ha pedido es, mira nosotros podemos hacer esta consultoría y vamos a obtener tales resultados, mira y te puedo dar un gestor de contenidos para que te saques de vez en cuando notas y eso, pero, no necesariamente es algo que está vinculado a lo que hacemos o lo que se necesita, ¿no?, y ahí hemos tenido serias diferencias con Profonanpe, porque, para Profonanpe nosotros deberíamos financiar eso no estoy ofreciendo algo técnico, pero es algo que necesita entonces ahí hemos tenido varios encuentros y desencuentros con ellos y con Sernanp tiene demasiadas cosas que hacer siempre y siempre es un poco tardía la respuesta en comunicaciones, entonces, por ejemplo, con ACL hay muchas oportunidades de cómo comunicar las cosas que hace PAIS, pero, no teníamos un comunicador y yo he hecho lo que buenamente he podido con los tiempos que dispongo para poner al servicio notas o participar en eventos de la ACL, pero, que la verdad, me disculpo que con Beatriz de ACL porque no necesariamente siempre he dimensionado el... lo que se, lo que se necesita, lo que se espera, por ejemplo, me quedó una desazón con... ellos querían hacer, creo que anualmente tienen un evento... de dar a conocer lo que hacen los proyectos de ACL y los comunicadores, porque la mayoría tienen comunicadores presenta... querían hacer algo por el día de los niños el niño es la Amazonía, voces de la Amazonía, entonces, querían que algún niño representativo de cada país que está asociado a la intervención hacer un webinar y compartirlo, ya de Colombia vino ahí un niño no sé si tiene 8 años, pero habla como si tuviera 20

Jessica

Una preparación previa

Zara

¡Claro! y no solo preparación de ACL, el niño es ya viene trabajando con otras instituciones trabajan con él, y claro, entonces yo contacté, y dije ¿con quiénes? les pregunté a la sala a nuestras cuatro áreas ¿quiénes pueden? y Tingo María dijo yo, ya, Tingo María a ver Omer como la especialista, necesitamos a los niños, hay niños perfectos porque son hijos de guardaparques, siempre participan en las actividades,

son niños bien chéveres, entonces, yo les preparé o sea eran dos preguntas nada más que se les iban a hacer a los pequeños o de los que ellos podían hablar, y ya y me di sí los entrenaban y esto, entonces, cuando ya entra el evento en vivo, los niñitos se asustaron, no, no, no, se les dio vergüenza, como todo niño que es la primera vez que hace y si no está preparado para eso, va a pasar eso, pero bueno era lo que se podía hacer en ese momento, por eso me quedé con esa desazón, porque, en verdad necesitas una chamba, o sea, una comunicadora hubiera ido y no lo hubiera hecho Omer capaz hubiera ido a la zona, hubiera hablado con ellos, hubiera ideado, conversado, una forma de como ellos aparecieran esos tres minutos, porque son tres minutos nada más en cámaras, pero, ese es otro tipo de preparación tiempo, esfuerzos diferentes y eso es algo que la verdad, yo siento que no lo hemos podido, no hemos podido utilizar ese espacio que nos brindaba la CL en comunicaciones para eso, porque, no habían esos recursos, pero creo que eso ya cambió porque los GEF ahora incluyen comunicadoras

Jessica

Sí, para la CL2 hay que hacer, hay otra mirada ¿ningún otro cambio, mejora del proyecto?

Zara

No y en lo que hablamos en este tipo de negociación, ¿no?, por ejemplo, yo creo que es mi percepción, la capacidad de negociación de Lorenzo... yo no conocía antes mucho del proyecto, una vez nada más creo que cuando yo fui especialista fui a una comisión con él a un área y de ahí nunca más lo he visto, pero, tenía otra impresión de pero... la forma como yo veo ahora Lorenzo negociando, a mí me parece impresionante, creo que, y lo sé más o lo entendí más por ejemplo para cerrar el MET, yo creo que, el artífice de cerrar eso ha sido él, necesitamos mucha más capacidad de negociadora, eso necesitamos, y es otro tipo de perfil

Jessica

Porque ahorita, es como que las áreas han pasado por una historia, o sea, lo que tú me has contado yo me ha imaginado la historia, como que las áreas tienen que fortalecerse, saber qué tienen, qué valor tienen, cómo cuidarlo y una vez que ya tienen todo eso de, que tengo, cómo cuidarlo, quienes están ahí, es como digo que esto hay que darles sostenibilidad a otros, y ese es negocio, están en otro nivel, ya no están en las mismas áreas desde 40 años

Zara

Nooo... y tú ves que en verdad hay una gran capacidad negociadora en las áreas, pero es micro, pero para dar el salto que necesita, o que está en la capacidad de hacer el Sernanp o en general el Sinanpe, necesitas esa otra capacidad

Jessica

Yo me pregunto, si es que necesitan una creación de un espacio, porque finalmente Anecap funciona de negociador para... porque eso...

Zara

¿Y eso es bueno?

Jessica

Es bueno, aunque no es una organización indígena y eso es bien interesante, ¿no?,

entonces me pregunto si es que se necesita más espacios así, que negocien o se necesita instalar las capacidades de negociación, porque también hay un rubro de pérdida en tener un negocio que no es de la zona

Zara

Exactamente, exactamente. Podría probarse, haber, por lo pronto creo que eso... eso fue derivado por Profonanpe, pero Profonanpe ya tomó otro camino

Jessica

Pero Profonanpe tiene su propia agenda

Zara

Sí, ya tiene su propia agenda y quizás probar lo otro le convendría a Sernanp, ¿quién sabe?

Jessica

Por eso... Tengo un montón de lecciones aprendidas, algunas que se me escapan, te digo las que tengo, el rol de Sernanp que tiene que estar más claro, la necesidad de tener que la gestión adaptativa sea realmente un proyecto adaptativo, sería mi resumen de lo que tú me has contado, la necesidad de que el seguimiento de cada acción de las ANPs se acompañe, o sea, hacer un acompañamiento técnico, no solamente dar el proceso, la importancia de las alianzas con el sector privado, la importancia de las decisiones oportunas, ¿qué lecciones aprendidas se me escapan?, ah, la importancia de ver el PDP como una política y no como una acción dentro de un proyecto, hasta ahí voy resumiendo lo que me has contado, ¿alguna que se me escape? que tú dices, esta...

Zara

Esa capacidad de asumir decisiones también está con la capacidad de asumir compromisos, eso falta muchísimo, el compromiso está al aire a veces y de reportar sobre ellos, ¿no?, pero el PDP es un compromiso, es un compromiso de cerrar brecha del Estado peruano, pero no lo asume, o creo que no, no lo ha entendido como compromiso

Jessica

Sí me parece bastante interesante... creo que me he pasado un poquito la hora, porque le dije a... y son hora y media, pero es que la conversión estaba... y lo que sí te voy a pedir Zara, es que yo voy a ir a las áreas, ¿no es cierto? y voy a regresar

ENTREVISTA N° : 05 – Parte 1
Fecha : 22/03/2024
Entrevistado : Alberto J. Cuba C.
Duración : 02m22s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Coméntame, ¿cuál es tu nombre completo y qué rol tuviste en el proyecto?

Alberto

Yo soy Alberto Jesús Cuba Cruz, bueno, soy economista ambiental y fui el especialista de sostenibilidad financiera del proyecto Asegurando el Futuro para las Zonas Protegidas durante 5 años. Desde el 1 de junio del 2018 hasta el 31 de mayo del 2023.

Jessica

Buena, con las fechas, ¿eh?

Alberto

Sí.

Jessica

Cuéntame, ¿cómo conociste así la iniciativa?

Alberto

A ver, yo antes de estar en el proyecto estaba trabajando con WWF en la Dirección de Finanzas para la Conservación. Estaba ahí como oficial de Finanzas para la Conservación. Entonces, uno de los... uno de los programas que tenía WWF a nivel mundial eran los PFPs, ¿no? PFP es el Proyecto de Financiamiento para la Permanencia que son modelos de sostenibilidad financiera vinculados a las protegidas. Entonces, ya habían apoyado la implementación en Brasil, su implementación en Costa Rica, su implementación en Canadá y querían ahora explorar más países de la región como Colombia y Perú, ¿no? Entonces, en Perú se comienza a crear esta iniciativa o las bases de esta iniciativa en un memorándum de entendimiento que firman todos los actores de gobierno en Sídney. Y a partir de ahí se da como la carta blanca por el lado de gobierno para iniciar la iniciativa. Entonces, nosotros de WWF apoyamos en el costeo, apoyamos mucho en el proceso de identificar mecanismos financieros y en escribir también el PRODOC del proyecto de GEF6. O sea, yo fui parte de la elaboración de la sección 8 y varias de las partes del PRODOC que luego fue aprobado formalmente. Y cuando se aprobaba formalmente, yo salgo de WWF, me voy a trabajar con Patrimonio del Perú, unos cinco meses, y de ahí el proyecto abre, ¿no? Y cuando el proyecto abre, bueno, sale la posición de especialista en sostenibilidad financiera y yo postulo porque yo tenía la experiencia de haber contribuido al diseño del proyecto, un poco al costeo también del modelo financiero, a la identificación preliminar de mecanismos y ya conocía también la iniciativa de Patrimonio del Perú. Entonces, por ese lado, tuve una buena chance de encajar con el proyecto.

ENTREVISTA N° : 05 – Parte 2
Fecha : 22/03/2024
Entrevistado : Alberto J. Cuba C.
Duración : 55m40s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Es una cosa maravillosa, pero es un peligro también que una grabadora sea tan chiquita y tan buena.

Alberto

Sí, sí, sí, yo estoy seguro que en mi oficina hay grabadoras también.

Jessica

Entonces tú hiciste el PRODOC antes de que se apruebe y has estado en la implementación del PRODOC.

Alberto

Del proyecto, sí. El diseño del PRODOC y la implementación del PRODOC, sí.

Jessica

¿Cuál es la diferencia en el diseño, porque estuviste en el diseño, en la creación, hasta cuando ya llegas y estás listo ya para implementar?

Alberto

O sea, yo creo que cuando diseñas algo eres más soñador, ¿no? O sea, eres como, tienes la expectativa de que el proyecto logre los resultados, pero no eres muy consciente primero de las barreras estructurales que existen y no eres consciente también de la coyuntura, ¿no? O sea, nadie previó el tema del COVID, por ejemplo, la pandemia, que fue una limitación muy grande para el proyecto, o nadie previó los cambios de gobierno que tuvimos, que también generó una limitación en los mecanismos. Y por otro lado, la estructura de la institución como tal, el SERNANP, no estaba preparada para un proyecto de tal envergadura que asumía ciertos compromisos e implicaba ciertos cambios, ¿no? Entonces, cuando uno diseña, como que el papel aguanta todo, siento yo, y fuimos muy ambiciosos en cuanto a los objetivos que queríamos, ¿no? Que era justamente lograr mecanismos de sostenibilidad que cubran la brecha financiera. Pero ya en el momento de la implementación tuvimos que hacer un ejercicio de acotar estos resultados, al menos del componente de sostenibilidad financiera, poder también ver qué era lo que específicamente nos podíamos comprometer con las herramientas y las condiciones que había también actualmente y eso lo sinceramos en la teoría de cambio, ¿no? Por eso que el proyecto actualiza su teoría de cambio una vez que ingresa y de ahí anualmente también la va revisando y actualizando. Pero sí, yo diría que básicamente cuando estés en la cancha ya hay otras variables que quizás no consideraste en el diseño y por otro lado, un problema es que desde el diseño hasta la implementación pasaron como dos o tres años. Generalmente el GEF demora esa cantidad de años, entonces muchas de las condiciones que tú inicialmente colocas o por ejemplo el modelo financiero estaba totalmente desactualizado, implicaba un ejercicio el primer año de actualización del modelo financiero, de tratar de reordenar los objetivos del componente y ver cuál era la mejor estrategia de abordaje, ¿no? Porque inclusive

también el SERNANP había cambiado su estructura, entonces ese tipo de cosas también pasan, ¿no? El tema del desfase y siempre hay un periodo de transición de un proyecto para volver a revisar sus objetivos y ver si todavía son válidos, ¿no?

Jessica

Dentro de todo este proyecto, lo clave es el PDP, ¿no es cierto?

Alberto

El proyecto sí, tuvo tres objetivos. El primero era establecer el Patrimonio del Perú, que era el objetivo uno. El segundo era contribuir significativamente con la sostenibilidad financiera de las áreas protegidas de Amazonía, sobre todo. Y el tercer objetivo era implementar el PDP en cuatro áreas pilotas, ¿no? Pero claro, o sea, en orden de prioridad, ese era el principal, era establecer la iniciativa, que eso lo cumplió el primer año y fue bastante exitoso. Pero sobre el segundo, de contribuir con mecanismo de sostenibilidad financiera, ahí creo que todavía hubo un trabajo, digamos, por hacer. Y sobre el tema de la implementación de los cuatro pilotos, creo que se ha venido implementando como estaba estipulado después del trabajo, ¿no?

Jessica

Tú me decías que en el componente uno ha tenido para ti un resultado bastante exitoso. ¿Qué hitos tú recuerdas que han sido positivos ahí y qué lecciones aprendidas ha dejado?

Alberto

Sí, o sea, un PDP tiene condiciones de cierre y condiciones de desembolso, ¿no? Las condiciones de cierre se dan... Antes de que tú firmes un acuerdo único. Un acuerdo único es un acuerdo entre los donantes y la cooperación. Las condiciones de cierre se cumplieron en un, yo diría, un 70%, pero hubieron varias condiciones de cierre que no se pudieron lograr para el acuerdo único y luego pasaron como condiciones de desembolso. Como condiciones de desembolso, ¿no? Por ejemplo, el tema de los sistemas de monitoreo, los sistemas de planificación, sistemas financieros. Eso era inicialmente una condición de cierre que luego pasó a una condición de desembolso, ¿no? Entonces, cuando ya se aprueba... Bueno, PDP, yo creo que el gran aporte del GEF es contribuir con las condiciones de desembolso que implicaba, ¿no? Disculpa, con las condiciones de cierre. Me reitero, las condiciones de cierre, porque el acuerdo único se firma en mayo del 2019 y el proyecto inicia en junio del 2018. O sea, en casi un año se logra la firma del acuerdo único y el proyecto contribuyó con, uno, la actualización del modelo financiero. Uno, poner la iniciativa Patrimonio del Perú a nivel de ministro y a nivel presidencial, ¿no? Con una declaración ministerial. Tres, desarrollar el manual de operaciones de la iniciativa Patrimonio del Perú. Cuatro, elaborar la estrategia de implementación de la iniciativa Patrimonio del Perú con metas claras, con objetivos concretos. Y cinco, una identificación preliminar de mecanismos. Entonces, eso es más o menos una de las condiciones de cierre y el proyecto contribuyó significativamente, entonces, con la implementación. O con el logro de estas condiciones, al final los donantes dieron luz blanca para poder justamente confiar, firmar el memorándum de entendimiento y que la iniciativa arranque. El problema en ese momento es que, si bien el proyecto tenía una premura porque esas condiciones finalmente se establezcan, lo que termina pasando es que muchas de las condiciones que no se podían cumplir

por temas de tiempo como los sistemas administrativos o de monitoreo financiero terminan pateándose como condiciones de desembolso que finalmente nunca se han logrado cumplir. Entonces, creo que es un problema que no se puede cumplir. Creo que ese fue el gran error, porque claro, teníamos una premura y un apuro porque era una meta concreta, pero por haber apurado y acelerado mucho el proceso descuidamos otras condiciones que eran parte fundamental del PDP y por eso que de ahí el PDP no tenía una claridad en qué invertía, no tenía una claridad del tema de la trazabilidad, de cómo esto contribuía a indicadores de impacto, porque no había sistemas de monitoreo. Entonces, creo que ese fue como un, no sé si error, pero sí hubo un apresuramiento por sacar una iniciativa que no estaba lista para salir. No tenía las condiciones, inclusive no tenía el compromiso financiero, porque para que se cierre ese acuerdo único se necesitaban 70 millones de dólares de los donantes y solamente se logró recaudar 25 millones, 25 incluyendo los 5 del GEF, 25 millones. Y con cada... se comprometieron 20 más, pero en realidad no se logró y dijeron que los otros 20 lo iban a cubrir con un proyecto del Fondo Verde para el Clima, que al final no se logró. Nunca salió, entonces, en realidad no hubo un compromiso tangible. En Colombia, por ejemplo, cerraron su acuerdo único con casi 90 millones, pero tangible. Entonces, creo que ese también fue un problema muy grande.

Jessica

¿Ese problema en qué repercute?

Alberto

Repercute, primero, en que el PDP no tenga... O sea, el PDP funciona como un ejercicio de transición. O sea, tú tienes una brecha financiera anual, que se calculó en ese tiempo en unos 13, 14 millones de dólares al año, pero no tienes la plata para cubrir la brecha. Entonces, lo que te hace PDP es que los donantes te dicen ya, te voy a prestar el dinero para que tú vayas cubriendo tu brecha de forma gradual hasta un punto en el que tú generes mecanismos de sostenibilidad financiera que transiten de estas fuentes, digamos, externas y puntuales a fuentes sostenibles y fuentes más confiables. Sin embargo, al no tener ese primer colchón, lo que se terminó haciendo año a año es priorizar mucho las actividades. Y lo otro que también terminó pasando, es que no había un fortalecimiento de las estructuras del SERNANP que acompañaran esa mayor ejecución, porque hablar de cerrar una brecha de 14 millones al año, es casi duplicar la implementación de las áreas, ¿no? Entonces, un área que normalmente te ejecutaba 500 mil soles al año, que tú pases a un millón y no inviertas en personal, en capacidades, en infraestructura, al final eso era básicamente como una bomba atómica, ¿no? Y por eso que al final... O sea, el PDP tuvo unos niveles de ejecución muy bajos al inicio, porque no lograban, digamos, sincerar esa brecha, ¿no? Y esa brecha tampoco nunca fue incorporada en el modelo financiero. Entonces, creo que ese fue uno también de los problemas que hubo. O sea, el tema de no ver o dimensionar las condiciones que implicaba una inversión de dinero. Y lo otro, que como no se había alcanzado todo el dinero, ese dinero se iba a extinguir en los solamente tres primeros años o cuatro primeros años, cuando inicialmente el modelo estaba para diez años. Pero es porque nunca se logró cumplir el compromiso, ¿no? Entonces, ahí hubo un ejercicio de subejecución, porque no había plata, pero, por otro lado, sabían que PDP tenía un

horizonte definido, ¿no? Inclusive, si no me equivoco, como hicimos la última proyección, en 2025 se le acaba el fondo de transición, ¿no? O sea, ahorita, el próximo año.

Jessica

Y si me repreguntas ahí, ¿quién me... no podía encontrar una solución a todo esto? ¿O tú pensabas que es un actor que...?

Alberto

Sí, no, o sea... Sí, no, o sea, en ese momento... Y eso es un mea culpa, ¿no? Como especialista en sostenibilidad financiera, creo que tuve una visión muy acotada de la sostenibilidad financiera, ¿no? O sea, veía muchos mecanismos a nivel del SERNANP, que dependían del SERNANP, ¿no? Como las tarifas, contrato de administración, acuerdos de conservación, pero... Son mecanismos que dependen del SERNANP. Pero ahora, digamos, puedo tener una mirada un poco más amplia, y sí considero que el MEF es fundamental en estos temas. O sea, yo eso lo tengo clarísimo. Y creo que hubiera sido interesante incluir al MEF desde el comienzo. O sea, nosotros no incluimos al MEF. Nosotros a lo mucho, de vez en cuando, muy de vez en cuando, coordinábamos con el MINAM, con la Dirección General de Economía y Financiamiento Ambiental, pero con MEF nunca. Entonces yo creo que... Con MEF solamente el SERNANP iba para negociar presupuesto público todos los años. O sea, iba, decía un poco cuál era el valor de las áreas protegidas, su contribución al desarrollo, y esperaba de que el MEF le diera plata adicional, ¿no? Pero eso no pasaba, o sea, todos los años era como un poquito más, un poquito más, pero eso cayó con la pandemia, porque el sector ambiente no era prioridad, y tenían que priorizar, no sé, salud, educación, otras cosas, ¿no? Entonces yo sí creo que hubiera sido bueno, primero, involucrar al MEF desde un comienzo. Lo segundo que hubiera sido bueno es pelear... Cuando el MEF sacó esta norma de que todos los recursos ahora directamente recaudados pasan a ser recursos ordinarios, eso genera un problema muy grande para el SERNANP, porque tú como área ya no tienes un incentivo en... desarrollar mecanismo de sostenibilidad financiera, porque al final eso va a ir a una bolsa común del MEF, y no tienes ninguna garantía que eso vaya a revolver, ¿no? Entonces yo creo que mínimamente ahí sí el SERNANP se debió poner fuerte y decir, oye, mira, los recursos que yo estoy generando como SERNANP, mantémelos, es como no te estoy generando ningún costo adicional como Estado, estoy generando yo esos propios recursos, mínimamente eso me tienes que garantizar. Pero el MEF no estaba dispuesto tampoco a hacer eso, y ahorita ese es un problema muy grande, porque varios impuestos verdes o reformas verdes, implican ese tipo de direccionamiento, o sea que la cantidad de recursos que se generan vayan a solucionar un efecto distorsionador, ¿no?, como el tema del impuesto al carbono. Pero si todo va a una bolsa a discreción del MEF, al final el impuesto no cumple el objetivo que inicialmente se había planteado, ¿no? Yo creo que ese es un problema grave que en algún momento se tiene que también conversar con el MEF sobre esta reforma ambiental en general, impuestos verdes, el tema de subsidios perversos que se tienen que remover, y sobre todo que el MEF pueda ser un aliado político estratégico para el PDP, para darle ese peso que realmente necesita, ¿no? Más allá de que el MINAM se lo compre, yo creo que, si el MEF se lo hubiera comprado, hubiera tenido un respaldo

mucho mayor, porque el PDP es una iniciativa multisector y multiactor, entonces no solamente depende del Ministerio del Ambiente, depende de producción, depende de turismo, depende de... inclusive de energía y minas si quieres ver cosas vinculadas con el sector, digamos, zona de amortiguamiento. Pero siempre nos hemos centrado mucho en el Ministerio del Ambiente, y creo que eso sí fue un error, digamos, de visión en cuanto a la sostenibilidad financiera, porque mucho de la sostenibilidad no ocurre dentro del área, sino ocurre en zona de amortiguamiento, donde hay otros actores que tienen un rol, que tienen competencias, y que tienen también recursos, ¿no? Entonces tienen incentivos también. Entonces, ¿cómo ordenas esos incentivos, del cual SERNANP tiene muy poco margen de acción? Su margen de acción es dentro del área protegida, no más. O sea, puedes, digamos, operar fuera de área a través de acuerdos de conservación, que es una herramienta muy limitada, ¿no? Pero en realidad los otros sectores y actores son los que tienen algún tipo de incidencia. Entonces, el MEF funciona como ese actor articulador de otros sectores, que podría también convocar a una misma mesa, por ejemplo, ahorita tienen una mesa ejecutiva de desarrollo amazónico, donde convocan otros actores para hablar de temas de Amazonía, por ejemplo, ¿no? El PDP podría ser una figura preponderante en esas discusiones. Pero no se está viendo, y el SERNANP, ahora que me doy cuenta que voy a muchos eventos ahorita, digamos, a niveles ministeriales y todo, me doy cuenta que no pintan las discusiones. O sea, ahí el MINAM de vez en cuando va, pero el SERNANP ni aparece. Y muchas veces son discusiones que tienen que ver con metas técnicas de 30x30, tienen que ver con temas de ordenamiento territorial, con temas de sostenibilidad financiera, donde el SERNANP debería estar ahí y no está, ¿no? Entonces, hay una visión muy hacia adentro del SERNANP.

Jessica

Y el MINAM tampoco lo representa, SERNANP.

Alberto

No, porque el MINAM tiene esta figura paternalista, digamos, ¿no?, de cuidar mucho sus escritos. Entonces, no termina de alguna forma como soltando, yo creo, ¿no? Es como muy papá, ¿no? Entonces, y el SERNANP tampoco se manda, o sea, es como... Es dual, es un efecto dual. Pero esta poca representación hace que muchas veces SERNANP pierda voz, por un lado, y pierda oportunidades también de involucramiento con otros actores, ¿no?

Jessica

Súper interesante.

Alberto

Sí.

Jessica

La figura del MEF, ¿no?

Alberto

El MEF es clave en este proceso, sí.

Jessica

Eso implicaría que, de alguna manera, también habría que repensar la junta directiva que se generó.

Alberto

Claro. Esa junta directiva, yo no sé cómo va ahorita, pero en su momento tenía un montón, un montón de problemas, porque, a ver, o sea, lo voy a decir muy honestamente, así me estén grabando, porque así soy yo, porque tengo que cuidar un poco mi forma, ¿no? Pero bueno, o sea, el problema es que la junta directiva de PDP, primero, es un espacio de decisión, pero que se reúnen cada tres meses, ¿no? Si es que se reúnen. Y lo otro es que no tienen información técnica de los avances. Pero técnica no de que el SERNANP le diga lo que está pasando, porque sería una cuestión de ser juez y parte, ¿no? En un momento se dio la posibilidad de que la junta directiva tenga como comisiones, ¿no? Por ejemplo, si querías ver el tema de la rentabilidad del portafolio de inversiones del fondo de transición, tendría una comisión de inversiones. Si querías ver el tema de los mecanismos, una comisión de mecanismos. Pero que sea un grupo externo conformado por los mismos donantes o socios de PDP, podría ser un WWF, un CI, no sé, un Profonanpe inclusive, que puedan luego en una forma dar un monitoreo a lo que se está avanzando en esos temas, ¿no? En sostenibilidad, en temas de rentabilidad de portafolio, en temas de gobernanza, en temas de implementación, en otro ese tipo de cosas. Yo creo que eso ayudaría muchísimo a, primero, hacer un mejor control de cómo está avanzando PDP, y luego dar alertas de forma más directa y oportuna a esta junta, porque esta junta cambia, cambia cada dos años, y por otro lado hay gente que no está el día a día, se junta cada tres meses, y tiene que tomar decisiones esas juntas de cosas que simplemente le explican una hora antes en la reunión, ¿no? Entonces, esa es una complicación muy grande, porque yo sentía que no había un nivel de planeamiento muy grande de la junta, y que eran muy laxos para algunas decisiones, ¿no? Por ejemplo, cambios en presupuesto. O sea, todo esto se basa en un modelo financiero, y un modelo financiero que da un cierto orden, pero si al final por temas coyunturales vas a estar modificando el presupuesto, y cada vez que modificas el presupuesto tienes que pedir una autorización de la junta, al final ya no es un modelo de sostenibilidad financiera, ¿no? Y pongo un ejemplo bien concreto. En la pandemia, y yo sé que es triste lo que pasó y todo esto, pero hubo mucho problema con personas, ¿no? Que perdieron sus trabajos. Entonces, PDP comenzó a crear como unos fondos, ¿no? Para los grupos de manejo, que eran cantidad de dinero para impulsar la reactivación económica local. O sea, yo no digo que eso esté mal, porque fue un tema reactivo, fue un tema coyuntural, pero finalmente ese tipo de inversiones, y se pidió también autorización a la junta para poder invertir en eso, como el tema también de equipos de protección y todo eso, que al final eso no estaba costado inicialmente, y terminó generando un socavamiento de los recursos con los que se contaba, ¿no? Entonces, ahí lo que yo hubiera hecho es pedir un esfuerzo adicional de los donantes para que eso no comprometa recursos del modelo financiero o establecer estrategias de fundraising complementarias para, digamos, complementar esos recursos. Pero el problema es que si cada vez que pasa una coyuntura se utilizan recursos de PDP para cubrir esos incendios de esa coyuntura, al final funciona más como un fondo de emergencia que como un programa de planificación. No digo que no sea bueno, digamos, ayudar y responder a eso, pero sí saber específicamente para qué va a ser PDP y ser bastante honestos con lo que se va a crear.

Jessica

Mi idea es la otra posibilidad, ¿no? Apalanca fondos de otro lado.

Alberto

Apalanca fondos de otro lado, ¿no? Porque eso es como si plata del gobierno lo destinaran para otra cosa. Se ve como un tema de malversación, pero como estos son recursos de donantes, no se le llama malversación, se le llama ineficiencia. Nada más. O sea, que no estás ejecutando bien o estás ejecutando mal, pero... Yo creo que hay un tema que eso tiene que mejorar, se tiene que sincerar nuevamente el modelo financiero y sincerar la estrategia de intervención y con los montos que actualmente quedan que deben ser residuales ver cuáles inversiones van a tener un mayor impacto para poner las balas ahí. Y para mí PDP urgente necesita un plan de recapitalización. Definitivamente. Esa iniciativa está totalmente descapitalizada y necesitas un esfuerzo de recaudación de fondos porque, por un lado, no llegaste a la meta. Nunca salió del proyecto Fondo Verde. O sea, tienes ahí un hueco ya. Y, por otro lado, los mecanismos financieros todavía no han logrado generar el impacto al día de hoy que se esperaba. Entonces tienes hueco por los dos lados, ¿no? Luego tenías una unidad de Patrimonio del Perú que estaba muy sobre... sobre costo, digamos. Porque inicialmente para la unidad se habían, por ejemplo, voy a decir un número, previsto 200000 al año y actualmente hasta 500000 al año. Entonces tiene una brecha muy considerable porque se consideraban solamente 6 personas y ahora son como 10 de lo que inicialmente estaba considerado. Y el otro tema es que el Overhead de Profonampe también se había considerado como un porcentaje y finalmente ese porcentaje cambió, lo cual también subió costos. Entonces todo esto no fue real. Simplemente fueron ejercicios de buena voluntad que duraron un tiempo, pero nunca se hizo un ejercicio serio de recostear y cuál era la estrategia para justamente cubrir esos excedentes que había. Entonces yo creo que eso es clave para que PDP pueda funcionar y sobre todo tenga credibilidad, ¿no? Es el tema de un ejercicio de recapitalización y de reorientación de prioridades. Pero sí, o sea, yo creo que eso por ahí va.

Jessica

Y sin querer queriendo me he escalado a la segunda pregunta. Porque hemos hablado bastante del componente 1, más o menos sobre la institucionalización. Y nos vamos... Tú solito te has ido, ¿eh?

Alberto

Sí.

Jessica

A mecanismos financieros.

Alberto

Sí, sí, sí.

Jessica

Tú conoces todos los mecanismos financieros.

Alberto

Sí.

Jessica

Para ir puntualmente.

Alberto

Sí.

Jessica

¿Qué mecanismos financieros, tú dices, funcionan? Hay que seguir por acá.

Alberto

Sí. O sea, hay como un cuadrante, ¿no? Que siempre es importante como visualizar. Un cuadrante que te dice los mecanismos con mayor impacto y los mecanismos con mayor facilidad de implementación. Justamente lo que tú tienes que priorizar son los que tienen más impacto y más posibilidad de implementación, ¿no? Y de alguna forma fuimos por esos. Por ejemplo, las tarifas de ingreso yo considero que es un mecanismo de fácil implementación. Depende simplemente de la voluntad del SERNANP de querer hacerlo. Que eso también no hubo siempre. O sea, el SERNANP era muy renuente a incrementar tarifas por el tema social, por la coyuntura que podía generar. Pero era un mecanismo que dependía netamente del SERNANP. Y que tenía gran potencial de cubrir con las estimaciones. Habíamos estimado como un 20% de las brechas, un 15% de las brechas. Que era importante. Ahora lo que sé es que el mecanismo está un poquito más complicado. ¿Por qué? Porque la plata que se genera va al MEF. O sea, ya no lo regresan como RR porque ya no existe la figura. Y por otro lado creo que habían puesto en stand-by el tema de la actualización de las tarifas. Entonces al final nunca se llegaron a actualizar. Que ese es un tema que se tiene que repensar. Entonces fue un mecanismo que sí tenía buenas intenciones, pero por un tema político al final no se logró dar. Luego había otro mecanismo que dependía del SERNANP que era lo de las multas. En el tema de ejecutor coactivo. Lo que pasaba es que el SERNANP cobraba multas, pero nadie les pagaba. Y no tenían la capacidad de ejecutor coactivo de forzar a que la empresa o el actor pague la multa. Entonces, cuando estuvimos con el proyecto se logró aprobar la ley para que el SERNANP tenga ejecutor coactivo. Entonces yo creo que eso fue un golazo. Porque ahora el SERNANP con las multas que pone las puede, efectivamente, cobrar. Inclusive las multas las ha generado hasta dos años. Las puede cobrar con este grupo coactivo. Ese fue un mecanismo interesante que se llegó a aprobar. Lo que quedaba es instalar esta unidad de ejecución coactiva dentro del SERNANP. No sé si se llegó a dar, pero hasta donde me quede esa era un poco la línea. Luego otro mecanismo interesante era el tema de los contratos de administración. Pero, ahí podría poner un, pero, porque hay dos temas con los contratos de administración. Por un lado, siento yo hasta donde me quede que no se hizo un proceso de convocatoria adecuado, o sea, para los que finalmente ganaron esos contratos. Las bases de inicio no estaban técnicamente tan sólidas. Y uno de los criterios para mí para dar adjudicación a un contrato de administración, para mí, es el componente de sostenibilidad financiera porque el ejecutor se tiene que hacer cargo tiene que traer recursos también bajo la manga para apoyar la gestión de la red protegida, más allá de la disponibilidad de venta de créditos de carbono que le genere el Estado. Yo creo que ese criterio de sostenibilidad y de propuesta financiera sólida como un aspecto diferenciador no se dio. Y siento también que no se quiso cerrar el proceso porque eso podría demorar más y podría condicionar también los resultados del proyecto. Hubo también ahí un apresuramiento en otorgar contratos de administración a instituciones que no estaban

por el momento listas y cuyo propuesta o estrategia de sostenibilidad financiera no era potente, ni realista en el tiempo. Por eso ahí tengo como sentimientos encontrados, porque si bien la idea inicial era buena, porque implicaba justamente liberar de recursos al Estado para que venga un tercero y los pueda administrar, siento que se hizo de una forma muy apresurada por temas de tiempo, sin considerar variables técnicas importantes y repercusiones futuras, y las organizaciones creo que no estaban en la capacidad para asumir esos compromisos y retos. Entonces creo que ese es un mecanismo que por ahí se desaprovechó un poco. Luego hubo el mecanismo de... bueno, había una iniciativa con sector privado que era liderada por Profonanpe, en su momento, se llamaba INNOVA la cual constituía en generar mecanismos financieros con el sector privado con empresas. Y dentro de esa visión se contrató a Laura Morales y un poco la idea de Laura era el contacto con empresas, como las empresas podían de alguna forma articular compromisos financieros hacia áreas protegidas, por ejemplo, con un LATAM para que pueda generar alianzas, entonces, la idea inicial era también por ejemplo generar campañas de fundraising a través de códigos QR que podrían estar instalados en áreas protegidas, a través de códigos QR de módulos que podrías llevar a centros comerciales y la gente con su celular escaneaba y donaba de forma muy directa. Esa estrategia con privados creo que no tuvo el poder por un tema comunicacional no hubo creo una adecuada estrategia de comunicaciones para que esto pueda escalar y por otro lado las empresas todavía no evidenciaban cuál era el beneficio para ellos. En varios momentos pensábamos en crear paquetes, por ejemplo, para que la empresa pueda, no sé, si a tú donas, yo te voy a dar productos de áreas protegidas o a tus colaboradores los voy a llevar a un área protegida o te voy a dar algún tipo de inducción o sea una serie de contraprestación, por ejemplo, como Cineplanet. Cineplanet va a las empresas y te dice mira si tú me compras mi paquete yo le doy beneficios a tus colaboradores en combos, en entradas, no sé, X cosas te regalo salas para tus reuniones y ve un ganar, ganar. Yo creo que en la empresa nunca supimos venderle, efectivamente, lo que ellos querían y lo podían involucrar era nada más como una empresa asociada de tiempo que dona con una propina pero no era una estrategia digamos de articulación real en el tiempo, por eso, creo que esa iniciativa con privados por más que desde el punto de vista de diseño era muy interesante, porque ahora que estoy trabajando más con sector privado hay muchísimo potencial, creo que nos hizo un buen diseño al no entender realmente las necesidades que el privado quería, lo vimos mucho de lo que el SERNANP necesitaba y nosotros decimos que si somos SERNANP somos autoridades protegidas tenemos plata para la protección vendemos estos animales claro, y ellos están así ¿y a mí que me importa? eso de tú lo tienes que ver, pero el ver que necesitan ellos y hablar su lenguaje es algo que nos falta mucho con sector privado y el SERNANP ahí también tiene una tarea muy muy grande, el MINAM inclusive tiene una tarea muy grande para involucrar de una mejor manera y de forma más atractiva con incentivos reales al sector privado, ese fue un mecanismo también que no lo pudimos aprovechar tanto, porque este proyecto INNOVA también tenía un montón de problemas internos con Profonanpe, y por otro lado el tema de la pandemia y la virtualidad, porque ahí se gestó la idea generaba mucha limitación en el tema de contacto físico, o sea, la pandemia es un paréntesis yo creo que sí generó un

problema muy grande porque la pandemia se dio cuando ya habíamos sacado el acuerdo único y cuando ya íbamos a poner todas las balas en el componente 2, justamente ahí en ese inicio, llega una pandemia en la cual todos nos metemos y muchos de los mecanismos se terminan dilatando más de la cuenta y mucha de las acciones iniciales se terminan cayendo, entonces, hay un ejercicio de repensar los mecanismos, repensar la estrategia y priorizamos el tema, por ejemplo, el sector privado el tema de la potencia coactiva, ¿no? Luego había otro mecanismo de los MERECE, los mecanismos de retribución de pago por servicios ecosistémicos, donde, o sea, nosotros ya tenemos algunos pilotos de MERECE como en Nor Yauyos Cocha, por ejemplo, tenemos un piloto de MERECE el objetivo era replicar ese piloto de Nor Yauyos Cocha hacia otras áreas como el Paguayo, donde se identifiquen EPS que actualmente ya cobraban un concepto de MERECE, a esas EPS se les hace un convenio con el SERNANP para que la parte que recaudaban del dinero lo transfieran directamente al SERNANP, esa era una opción, segunda opción es que lo transfieran a un PROFONANPE y que el PROFONANPE lo ejecute o tercera opción era crear un consorcio entre actores como un patronato, que es el caso de Nor Yauyos Cocha para que el patronato lo gestione, pero había varias modalidades, hicimos una evaluación de cuáles eran las ANPs en Amazonía con mayor potencial de generar MERECE, sacamos la lista, estaba el Paguayo, estaba Altomayo, ahorita no recuerdo, estaba el Bahuaja pero Cordillera Azul, había un par de áreas ahí seleccionadas y la idea es coordinar con los actores para ver si era, digamos, factible implementar ese mecanismo el área que estaba más desarrollada era Alpago y Mishana que ya tenía una plataforma de buena gobernanza tenía ya un estudio hidrológico rápido, habían calculado ya inclusive la cuota la tarifa con la cual iban a cobrar el diferencial y estaban ya en negociaciones muy fuertes, eso al final no sé en qué terminó de quedar, pero hasta donde me quedé, era uno de los MERECE que tenía mayor probabilidad en Amazonía y luego antes de irme, también salió un MERECE adicional en Salinas de Guadablanca, aparte el de Nor Yauyos, pero eso salió con DESCO, con el contrato de administración y la figura fue bajo PROFONANPE, solo que ese no se considera porque en realidad ese no es Amazonía, estamos hablando de si en realidad no sé, forma parte del PDP porque el componente de sostenibilidad financiera era enfocado en áreas amazónicas, pero era un piloto que se podía entender y replicar y ahí los ejecutores de contrato podían jugar un rol fundamental para replicar este caso de DESCO y poder implementar MERECEs en sus respectivas áreas, pero, es un mecanismo que no depende de todo de SERNANP, depende también del MINAN, depende también de las EPS, depende de las UNAS, o sea, hay muchos actores involucrados y, por otro lado, eso es con respecto al MERECE hidrológico de consumo directo, que es lo que eventualmente hacemos y esta tiene una normativa especial y lo otro era el MERECE con hidroeléctricas que también era una opción que queríamos explorar, ¿no?, había por ejemplo Altoviao en Puy Puy, quería establecer un MERECE con hidroeléctricas, o sea, con el SERNANP, porque se daba cuenta de que el caudal cada vez era menor y para mantener su negocio generación de energía, es como mayor caudal, entonces estaban dispuestos, ellos sí, a pagar una cantidad de dinero a las comunidades en cabeceras para que mantengan la cantidad de agua y eso finalmente repercute en su modelo de negocio, entonces, cuando una

empresa ya ve obviamente condicionado a su modelo de negocio ahí es cuando más se interesa y es el caso de Nor Yauyo Cocha, porque en Nor Yauyo Cocha uno de los que paga es el EPSA, que es una empresa de energía que opera en esa cuenca, pero esa es la única forma que funciona, el tema de los MERECE por energía es más una cuestión voluntaria, porque actualmente no hay una regulación al respecto, o sea, se podría dar como el caso del MERECE Hídrico de consumo humano, que en tu tarifa de agua te viene un porcentaje un monto, por ejemplo de 2 soles al mes para que tú pagues por concepto de MERECE, también podría ser una opción que en tu tarifa eléctrica te ponga un monto al final y a 2 soles al mes por concepto de MERECE y eso vaya, justamente, a áreas suministradoras de agua para cabeceras de cuenca, para centrales hidroeléctricas, eso podría ser una opción, pero al final esto también depende de una política e implica un componente de regulación que el proyecto no lo iba a explorar en esos momentos.

Jessica

Dime algo, los MERECE como mecanismo financiero han tenido bastantes críticas también.

Alberto

Sí. Claro.

Jessica

Pero, ¿a ti te parece que es un mecanismo que tiene potencialidades para replicarse y ampliarse?

Alberto

A ver, el MERECE tiene un problema de base, los problemas de los MERECE es que la disposición a pagar de las personas que están aguas abajo, digamos, son los contribuyentes no compensa el costo de oportunidad de los contribuyentes, por ejemplo, yo tengo mi cabecera de cuenca y yo tengo una actividad alternativa, por eso siempre se ve con costo de oportunidad, agricultura, voy a decir cualquier cosa, esta agricultura me genera 100000 soles al año, ok, si tú quieres que conserve, y que no haga agricultura y que mantenga el bosque como está y que mantenga el servicio ecosistémico de provisión hídrica, tú me tienes que pagar esos 100000 soles que es lo que yo haría, si estuviera haciendo actividades agrícolas, ese es un punto, entonces, su costo de oportunidad es alto. La gente que se beneficia abajo y va a decir yo lo voy a pagar a esta persona para que mantenga el bosque en pie, no hace match con su costo de oportunidad, entonces, hay un primer problema, entonces, ¿qué es lo que pasa? que el costo de oportunidad, la disposición a pagar de las personas no compensa el costo de oportunidad y finalmente esto no va a ser sostenible en el tiempo, porque, te dan simplemente una propina mensualmente que lo gestiona la EPS y que ni siquiera ahorita lo direcciona a los que están arriba, porque no tienen los mecanismos para redireccionar el dinero y finalmente esto, a largo plazo, hace que el acuerdo no se cumpla, porque es un acuerdo voluntario, es voluntario cuando tu decías aceptar el MERECE, ¿pero de ahí qué hacen? te lo formalizan a través del recibo de agua, el recibo de agua te dicen cada mes vas a pagar una parte, eso queda en un fondo intangible de las EPS, pero no se redirecciona a cuencas arriba, pero primero hay un problema de incentivos, que no hacen match el incentivo de conservar versus el incentivo de pagarte, no, no hay. El Estado tiene que poner un subsidio por lo cual el incentivo ya carece de

sentido, el segundo problema es que no hay, al ser un acuerdo voluntario, entre comillas, en tres partes, es un acuerdo que en cualquier momento se puede, digamos, cambiar y no vas a poder competir contra actividades ilegales en el largo plazo, o sea, vas a tener un parche en un momento del tiempo, pero a largo plazo nada te garantiza que ese acuerdo se cumpla, no es vinculante, ¿no? Y el otro problema de los MERECE, para mí, es el tema de cómo viabilizan los recursos recaudados, porque actualmente se recaudan y se quedan estas cuentas intangibles, que no hay una forma operativa de poder transferirlas de forma adecuada, y esa transferencia tampoco hay una garantía de que se cumplan con ciertos hitos, porque eso implicaría tener un plan de monitoreo y ciertas cosas, entonces, si bien el incentivo como incentivo teórico económico es interesante, claro, un acuerdo entre privados para preservar, conservar, luego se pagan y funciona bien, pero ya en la práctica tiene un montón de problemas que, inclusive, podría generar incentivos perversos, yo no soy tan partidario de los MERECE como están estipulados ahorita, pero, por ejemplo, Costa Rica tiene un programa de pagos por servicios ambientales, es exitosísimo, ¿por qué?, porque ellos financian ese programa de MERECE, digamos, con los recursos del impuesto a los combustibles fósiles, ellos tienen un impuesto nacional a los combustibles fósiles, toda esa plata del impuesto va a este programa de MERECE y es lo que paga los incentivos de los productores, claro, tienes una... y este acuerdo con estos contribuyentes tienen planes de acción, tienen planes de monitoreo, que hacen que, efectivamente, si tú no cumples o deforestas automáticamente, no solamente pierdes, digamos, el incentivo, sino, también puedes tener procesos legales al respecto. Es un incentivo muy fuerte y aparte los pagos son muy buenos en Costa Rica para el tema de los mereces de los pagos por servicios ambientales, pero acá en Perú no, no hay las condiciones y como se está viendo ahorita es un poquito complicado su mantenimiento... Ah, y el otro problema es que las EPS como son muy pequeñitas la mayoría en la Amazonía lo que recobran es mínimo.

Jessica

No hay ganancia.

Alberto

No hay ganancia para nadie.

Jessica

Para meterse en todo ese trámite, porque además es un tramitazo.

Alberto

Pero bueno, eso es el tema, cuando los MERECE y ahí la única solución es tratar de conseguir una fuente complementaria de recursos como un impuesto... en un momento por ejemplo el impuesto a las bolsas plásticas se pensaba que se destina para esto, o un potencial impuesto al carbono que vaya para esto, pero, eso va a depender al final de la voluntad política, entonces...

Jessica

Si hubiera que cambiar algo más estructural...

Alberto

Y los MERECE, el otro problema de los MERECE era, que cuando hicimos la recaudación de cuanto cerraba la brecha, era muy poco, o sea, más lo veíamos como instrumento de gestión participativa, o sea, decir bueno ya las bolsas están arriba darles un incentivo y

tratar de ganar su confianza y con actividades complementarias que el SERNANP puede hacer, no sé pues, otorgamiento de derechos y otras cosas compensamos los huecos que por ahí, la parte financiera no podría cumplir, pero era más como un mecanismo de gestión participativa como se veía en el SERNANP de alianza, confianza entre dos actores, pero si entiendo que un SERNANP podría, más o menos, funcionar por la relación que tiene el SERNANP con sus comunidades, con sus asociaciones con sus beneficios como la marca, ¿no?, que podría negociar, tiene más herramientas de negociación, pero estos mecanismos no podrían para nada funcionar fuera del ANP, porque no tiene esas condiciones, pero sí es un mecanismo bien controversial la verdad yo como economista todavía tengo mis reparos con el tema los MERECEs.

Jessica

Mira, me has dicho varios mecanismos que, como que, te convencen que tienen varias cosas positivas, vayamos para el otro lado. Aquellos mecanismos que identificaron en su momento y que después de que los has visto ya hay... nadando, has dicho, este no nada tanto.

Alberto

Hubieron varios, el primero fue el... había un mecanismo financiero que constituía redistribuir recursos de lana al SERNANP que era muy controversial, ¿por qué?, porque, yo siempre lo decía de que esto puede abrir una caja de Pandora, porque, un poco la justificación del SERNANP era mira, yo tengo estas cabezas de cuenca aquí, estas cabezas de cuenca suministra las actividades por las que tú cobras como ANA, los derechos de uso vinculados a agricultura, ganadería, diferentes cosas, ¿no?, pero tú te estas cobrando por algo que yo estoy conservando que tú no estás metiendo ni un solo en conservación, entonces, tú... el destino de esos recursos es, justamente, invertir en cabeceras de cuenca, la mayoría de cabeceras de cuenca están bien protegidas, entonces, tú me tienes que canalizar esos recursos, o sea, desde un punto de vista intuitivo, digamos, claro, tenía sentido lo que decía el SERNANP, el problema es como ellos lo terminan materializando, porque habían varias alternativas que identificaban el SERNANP pacífico de como podíamos abordar ese tema y... yo creo que el SERNANP en ese momento quiso ir por la alternativa más confrontacional, que era básicamente ir con el MEF, y decirle directamente, que le transfiera recursos de lana porque el ANA no ejecutaba, ejecutaba mal porque el ANA no invertía nada quejándose con el SERNANP... y lo más loco es que el ANA esta al costado, yo decía, toca la puerta y háblales, porque están acá al costado, están en el mismo edificio, están el ANA y el SERNANP. El problema fue ese. Se abordó de una mala manera, políticamente hablando, y al final esto no llegó a buen puerto, nunca se establecieron esas conversaciones, yo creo que hubiera sido mejor conversar con ellos, decirles este es el aporte al tema hídrico, ustedes de forma directa, ni siquiera transfieren los recursos a mí, sino que, ustedes pueden generar proyectos de inversión que se encarguen de conservar y restaurar esos espacios acá están las brechas esos son los espacios, esos son mis montos, con números y eso te va a generar mayor cantidad y mayor calidad de agua, desde un aspecto más técnico, creo que hubiera tenido una mejor idea. Entonces, tuvimos como casi 4 años decidiendo como ir a encargar al ANA y como meter el MEF en todo esto y al final ese mecanismo, o sea, más allá de lo que nos quitaba tiempo, porque

había consultorías de por medio, habían estudios de por medio, habían reuniones de por medio y al final era un mecanismo que para mí. Y porque decía que era un efecto adverso, porque, bajo esa lógica podría, no sé, venir mañana un PRODUCE y decirte, tú haces este, no sé, tú te otorgas derechos a los paiches, yo soy el ente rector del tema de, no sé, págame por cada paiche que tú extraes, o sea, te podrían decir lo mismo de castaña, cualquier cosa, entonces, si vamos a estar como que como tú haces lo que yo hago, dame plata a mí, entonces, era un tema muy controvertido y creo que ese sí fue un mecanismo que ni siquiera lo debimos priorizar en un momento, fue más una decisión política sin mecanismo, este... Otro de los mecanismos, como les digo, que no me convencía de mucho era el tema del contrato de administración, pero como estaban inicialmente diseñados, yo creo que eran mecanismos que, necesitaban una pensada un poquito mayor, sobre todo para acordarlos, y si se quería sobre todo bajo la modalidad de concurso. Luego, ¿qué otro mecanismo había?, creo que se me está pasando alguno...

Jessica

Tengo una lista de todos...

Alberto

¿Qué?

Jessica

Tenemos si quieres.

Alberto

No tengo tan buena memoria.

Jessica

Ahí, ahorita vamos.

Alberto

Acuerdos de privados, MERECE, control de administración, acuerdos de conservación, este... lo del ANA...si es, eso es

Jessica

Ya hemos hablado de eso.

Alberto

Sí, ese es el de los contratos... ah, esa, comparación ambiental. Ya, es un mecanismo interesante, pero nunca llego a... a dar como el... el siguiente paso, ¿no?, este... o sea, la metodología de comparación ambiental lo que te decía es que si una empresa afectaba 10 hectáreas tenía que compensar 10 hectáreas del mismo ecosistema, obviamente, tenía un efecto multiplicador, no eran 10, eran 15 o 20, en otro ecosistema que garantice conectividad, garantice una serie de cosas, nosotros tuvimos la idea en su momento de hacer un mecanismo de hábitat banking, de bancos de hábitat, donde podíamos intercambiar tipos de ecosistema con otro multiplicador, como lo tiene Colombia, pero en su momento, o sea, el SERNANP, no, o sea, tenía mucho miedo de contradecir la normativa inicial del MINAM, nunca aprobaron la metodología, este, pero ahí fue un tema del SERNANP, porque el SERNANP cuando, ves dentro de áreas, tiene competencia y puede establecer su propia metodología, pero fue un mecanismo que por desidia al final no llego a salir, a pesar que había todo el sustento todos los estudios y todo el apoyo para decir cómo debería ser esta nueva metodología

de banco de hábitat, entonces, yo creo que eso fue, a pesar de que era un mecanismo que dependía del SERNANP, fue un mecanismo que por desidia no se dio. Pero así pasó muchas veces, si se dan cuenta, el tema de las tarifas de ingreso por desidia, no se aprobaron las tarifas, el tema del contexto de administración también es un tema de decisión del SERNANP, el tema de la potencia coactiva, o sea, la mayoría de mecanismos que nosotros vimos, y creo que esa es la reflexión que yo quería dar la mayoría de mecanismos que nosotros vimos son mecanismos que dependían del SERNANP, o sea, eran más fácil de implementar, porque estaban bajo su esfera de influencia, bajo su esfera de control, lo cual está bien, pero al momento de dar la patada final para decir ya está todo el sustento técnico ya está todo el arreglo administrativo, apruébalo, se echaban para atrás, cooperación ambiental, la potencia coactiva duro un montón la aprobación, duro como 3 años la aprobación, finalmente salió, pero un parto, el tema de contratos también, el tema de compensación ambiental también, yo lo que hubiera hecho diferente es, ver más mecanismos hacia afuera, o sea, lo que tú decías, meter al MEF ahí trabajar el tema de reforma verde, un tema de reforma verde meter el tema de impuestos...

Jessica

Un tema de reforma verde, hablas.

Alberto

O sea, remoción de subsidios perversos, el tema de... incluir impuestos verdes y redireccionar esos impuestos al SERNANP como tal trabajar más con el MINAM, porque la dirección general de economía y finanzas y la dirección de cambio climático tienen, también, mecanismos de financiamiento, o sea, el tema de créditos de carbono también tiene mucho potencial, créditos de biodiversidad también tiene potencial, bancos de hábitat, los bonos temáticos o los bonos sostenibles, que son los que depende del MEF, o sea, habían varios mecanismos que escapaban de la influencia, digamos, de control...

Jessica

Los bonos temáticos son como los capeinos, ¿no?

Alberto

No, los bonos temáticos son, este...

Jessica

Los capeinos en deuda, además.

Alberto

Sí, los bonos temáticos, simplemente, tú estableces unas actividades verdes elegibles y las pones a disposición de inversionistas para que puedan financiar esas actividades con mejores tasas o también cumpliendo con sus indicadores ambientales que ellos tienen como empresa, por ejemplo, el MEF emitió un bono sostenible por 4 mil millones de dólares para financiar actividades ambientales y sociales, es básicamente un instrumento de deuda en el cual te puedes apalancar de recursos para financiar actividades. Lo que SERNANP pudo haber hecho es, no sé, identificar actividades en áreas protegidas de conservación, restauración, ponerlas en el marco de un proyecto, calcular digamos el impacto en cuanto a reducción de emisiones de carbono, en tema de impactos en biodiversidad, eso venderlo como un paquete, sacar un bono para que las

empresas financien esas actividades y finalmente cumplen los compromisos de esas empresas, ese es un mecanismo bien, sí, es bien interesante ese mecanismo, porque no solamente son los bonos soberanos que emite el MEF, sino, también son bonos privados que las empresas pueden emitir, pero, pero, habían más de ese tipo de mecanismos que no los llegamos a identificar, porque estamos muy metidos en una zona de confort dentro de SERNANP y muy viendo hacia adentro por eso que ahí, mi recomendación es un poquito esa, si esto se quiere ver a un nivel de iniciativa, a nivel país, con un respaldo presidencial, tienes que involucrar a otros actores, la sostenibilidad tiene que ver a nivel de territorio y en territorio involucran otros coordinaciones, entonces, tienes que ampliar el alcance y todas las discusiones de sostenibilidad financiera tienen que ser con MEF y con MINAM también, MEF sobre todo, ellos ni enterados están,

Persona no identificada

Debimos ser más ambiciosos

Alberto

Sí, o sea, en el componente 2 si ahí se me da culpa total conmigo, yo estuve creo mas mucho más cómodo bajo la defensa de SERNANP, apoyando las unidades, lo cual fue bonito, pero no salimos, no salimos de esa zona, no coordinamos con otros actores, ahora que lo veo un poco más de afuera, si creo que es super necesario ese tipo de cosas

Jessica

Y ya desde afuera, porque ya has visto todo lo que te faltó, ¿no?, pero ahora que estas afuera también puedes ver aquellas cosas que, de todas maneras, o sea, si tuvieras la posibilidad de tener nuevamente el proyecto, simplemente repetir, ¿qué cosas, tú, de todas maneras, repetirías?

Alberto

De toda la implementación del proyecto, a ver, lo que yo repetiría, o sea, quizás fue el esfuerzo inicial para sacar algunas condiciones de desembolso, igual, o sea, pero no de cierre, disculpa, condiciones de cierre, pero quizás lo que no haría es negociar condiciones de cierre para desembolso, si lo que hubiera hecho es toda la de cierre las hubiera cumplido, y no hubiera firmado el acuerdo único hasta que toda la plata hubiera estado junta. Hay algunos mecanismos que yo sí hubiera priorizado igual, nuevamente, como el tema de las tarifas este... el tema por ejemplo de, protesta coactiva, el tema de este.. si, y el tema del sector privado, o sea, lo hubiera hecho diferente, pero si lo hubiera priorizado yo, otro definitivamente lo hubiera visto a escala de MEF o escala de MINAM. Otra cosa que creo que se hizo bien fue el... el trabajo con las áreas protegidas, o sea, por ejemplo, había una diferencia muy grande entre las áreas bajo supervisión de GEF y las áreas bajo supervisión de PDP, porque, bueno también hay que ser sinceros, GEF tenía mucho más personal para pocas áreas, PDP no tenía, entonces, GEF se podía dar el trabajo de hacer un trabajo personalizado por área, por ejemplo, tenías una Liz que veías salvaguardas para 4 áreas, nada más, y que aparte veías otras cosas como, o sea, no te das abasto, o una Sara que veía temas de... de gestión o una Mila que veía temas de monitoreo, o yo que puede ver temas de sostenibilidad financiera, entonces, tenías un equipo de gente como con un soporte personalizado a estas áreas que funcionaban como clientes del proyecto, entonces, el nivel de involucramiento, inclusive

el tema del plan de trabajo que se costeó un mayor nivel de detalle y involucramiento por esa conexión que había, ahora, también creo que hubieron algunos sobre costos en esa parte, creo que hubieran costos que se pudieron digamos... también había mucho esta presión del proyecto de ejecutar los 5 millones en los 4 áreas en los 4 años, sí, 5 millones en 4 áreas en 4 años, ¿no?, pero, yo creo que hubiera sido como mas realista decir, bueno, esta plata vamos a ejecutar lo que realmente necesitamos para cumplir las metas y si sobra al final lo redireccionamos a más años o lo redireccionamos a otras áreas, pero desde un principio no se quiso ver así porque se veía como que el proyecto no iba a cumplir sus resultados, ¿no?, tanto ejecución financiera, como los resultados de implementar un plan de trabajo en esas áreas, pero quizás yo no hubiera sido tan como estricto, con el tema de ejecutar en esas áreas para ese tiempo, si no, hubiera sido un poquito más flexible, pero como todo ese soporte o acompañamiento que daba el equipo técnico, que, para mí, fue muy bueno creo que eso también lo hubiera replicado, o sea, el tema del aporte, de soporte a cada área protegida personalizado y es algo que PDP no tiene, ¿no?, y eso le genera un montón de problemas, pero si PDP quiere tener esa escala y sobre todo si está pensando un PDP fase 2, que involucre el tema costero, marino, se tiene que ampliar o fortalecer la unidad de coordinación del PDP.

Jessica

Y esto, sin querer queriendo le impacta a SERNANP, SERNANP también tiene que pensar en reestructurarse

Alberto

O sea, primero SERNANP tiene que decidir que quiere hacer con esa iniciativa, porque, como te digo, es una iniciativa que ya está, o sea, tiene ya muy pocos recursos, la junta directiva cada vez está perdiendo más peso, porque, ya el fondo de prevención se extingue, es una iniciativa que responde mucho a las urgencias y a la necesidad de SERNANP, es una iniciativa de SERNANP, hay mucha gente que no sabe lo que es PDP, que no conoce lo que es PDP, dentro de las áreas protegidas.

Jessica

En el mismo MINAM no sabe lo que es PDP.

Alberto

Y en áreas protegidas, tú le preguntas a un jefe que es PDP, no te sabe decir, cada uno te va a decir una cosa muy diferente, porque no ha habido una adecuada, un proceso de comunicación interna y externa, muchas veces se confunde PDP con lo que hace el SERNANP en su día a día, ¿no? es una iniciativa paralela, si yo también invierto en áreas protegidas, implemento en áreas protegidas ¿qué sentido tiene realmente PDP?, muchos lo ven como competencia de sus funciones y se genera esos celos, ¿por qué?, porque tienes un equipo que es mejor pagado, porque es un equipo pagado por Profonampe, modalidad planilla y con mejores sueldos y por otro lado tienes un equipo en SERNANP que está bastante limitado en esos beneficios, entonces ya de eso, de arranque, te genera un anticuerpo, ese tema, el hecho de que tú no cumplas un horario, marque, si el otro si marque, el hecho de que tengas flexibilidad tu para ir a otros lados o sea, ese tipo de cosas, aunque parezca como muy, muy sonso, es algo que termina calando también en el relacionamiento que puede tener un PDP con el SERNANP,

entonces, mi primera pregunta sería simplemente si SERNANP quiere apostar por esta iniciativa, o sea, porque, lo que siempre se dice es que es un modelo impuesto, un impuesto por un BDF, por las ONGs. La pregunta es, ok, ¿tú crees en el modelo?, es mi pregunta o ¿tú crees que puedes conseguir la sostenibilidad financiera de otra forma? y si tú crees en el modelo, está bien cómo funciona ahorita, tener una junta directiva que solamente ha metido 20 millones que tienen ese poder que tú le estas dando para hacer cambios y modificar cosas o tú prefieres que esto funcione más como una articulación de actores, que tú líderes, tú mismo líderes y comiences a, digamos, articular iniciativas que ya están en ese espacio, sin necesidad de tener una junta externa que te diga qué hacer. Y el tema de la sostenibilidad financiera, también, como lo vas a lograr hay una lista en cómo vas a lograr esa sostenibilidad, entonces, son preguntas que el SERNANP tiene que hacerse, porque, yo creo que ya con 4 años, 5 años de PDP, ya, ya pasaste una evaluación, no sé cuáles fueron los resultados de la evaluación de PDP, pero, este, tienes una evaluación ahí y tienes que de alguna forma, mirar a futuro, porque, los recursos se agotan y los impactos no se han logrado, definitivamente, la verdad, no se han logrado los impactos de lo que se esperaba con PDP. Y todas esas cosas al final generan, que claro, aparte que no hay un entendimiento, no hay una escala, ni una estrategia de sostenibilidad financiera, no se sabe si SERNANP quiere esto, yo tampoco estoy seguro si quiere fase 2, simplemente Muro ha dicho, bueno acá hay plata, tómalo o me lo llevo, bueno impulsamos fase 2 sin haber hecho un plan financiero, sin haber hecho una estrategia, sin nada, sin nada, al final eso va a ser un pasivo adicional, porque no pudiste con una fase y te quieres meter a otra fase, ¿qué?... Claro, te metes en 20 cosas que al final ni siquiera puedes con una, yo creo que PDP es, es demasiado, digamos, como concepto, para lo que el SERNANP puede hacer, con las capacidades y con las condiciones que tiene ahora, pero, eso es una decisión política. Yo ahí, sinceraría mucho el tema...

Jessica

Me parece interesante, porque tú eres la primera persona que entrevisto y todas las personas concuerdan con la parte de decisión política, y tú ves que se habla de todos los actores del MEF, del MINAM, del MINCETUR. Nadie habla de PCM, cuando PCM tiene un factor político fuerte para mover, ¿no? Me parece muy interesante que PCM este fuera del contexto.

Alberto

Sí, es que en este tiempo yo lo que he visto, y te lo digo sinceramente, PCM también tiene esas temáticas...

Jessica

Claro.

Alberto

Pero yo creo que el MEF tiene más poder de convocatoria, y PCM, yo lo veo, ahorita, un poco lejano, quizás no...

Jessica

Si el momento político es pésimo... era hace una vez que PCM llamaba y todo el mundo iba

Alberto

El MEF está jugando ese rol bisagra, ahorita, entonces, sí, yo creo que sí. En un mundo ideal, PCM es super clave en estas conversaciones, pero ahorita, yo voy a varias reuniones, PCM ni lo veo, o sea, de verdad.

Jessica

El nivel técnico de PCM...

Alberto

Y PCM, claro, era una institución super reconocida hace un par de años.

Jessica

Y solamente con este... con el amigo este, el presidente que estuvo un ratito...

Persona no reconocida

¿Paniagua?

Jessica

El de barbita, que se parecía... el que estuvo un ratito.

Persona no reconocida

¿Merino?

Jessica

No, no, no...

Alberto

Un segundito, no me voy a acordar, sino que... creo que iba a venir una persona

Jessica

Me he olvidado el nombre... Sagasti! Con Sagasti PCM pesaba bastante bien, ah, en verdad... yo por aquí cierro, porque en verdad me has contestado, ni siquiera he tenido que preguntarte Alberto, has sido maravilloso, porque tu solito me has llevado por todas las preguntas.

Alberto

Es un cuento.

Jessica

Gracias... y lo que, si te digo, así como le dije a todo el resto...

ENTREVISTA N° : 12
Fecha : 06/05/2024
Entrevistado : Chhristian Bueno / Lino Quispe
Duración : 24m08s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Empezamos, por favor dame tu nombre y el rol que cumples en PROFONANPE

Christian

Soy Cristian Bueno. Gerente de Administración y Finanzas de PROFONANPE.

Jessica

¿Desde cuándo estás trabajando en PROFONANPE?

Christian

Yo estoy desde junio del 2019

Jessica

O sea, es decir, ¿has visto el proyecto cuando comenzaba?

Christian

Cuando había llegado ya el proyecto había empezado. Y desde esa fecha hasta el momento he estado a cargo de la coordinación, digamos, a nivel más alto respecto a todo lo que es lo relacionado a la administración financiera del proyecto, reportes financieros, pagadurías, gestión de contratos, contabilidad, auditorías.

Jessica

¿Y podrías resumirnos cómo ha sido esa implementación del proyecto?

Christian

Sí, bueno, desde el punto de vista administrativo, PROFONANPE lo que hace con este proyecto como con los otros es crear centros de costos independientes a través del sistema que manejamos podemos administrar centros de costos y también manejo presupuestario y finanzas del proyecto, eh... de manera independiente, en llamados centros de costos que le decimos lo cual nos permite tener una integridad respecto a lo que se realiza en cada proyecto en específico, y que claro, no se vayan a estar mezclando órdenes de pago, de compra de servicios entre los diferentes proyectos que manejamos. Eso a nivel más genérico, de manera, digamos a vista más general, el proyecto ha transcurrido con normalidad, ¿no? Se ha sido, creo que en todos los casos un cumplimiento regular de todos los lineamientos relacionados a la gestión de órdenes de compra, a generación de solicitudes también de anticipos, ¿no?, rendiciones también de anticipos, porque, después de esa transferencia de recursos tenemos que hacer el seguimiento de la recuperación de los mismos. Y de la misma manera igual con el socio implementador, que en este caso es WWF, con el cual siempre de manera periódica hemos tenido reuniones de seguimiento, ¿no? y en esas reuniones de seguimiento en el cual se han llevado a cabo, digamos, a ellos presentaciones de los reportes financieros, ¿no? Y también en cumplimiento de los convenios que tenemos suscritos con ellos, pasar por auditorías anuales, ¿no? Esas auditorías anuales, salvo que haya perdido la memoria, todas han resultado en exámenes sin hallazgos, sin temas mayores,

digamos, por resolver, ¿no? Y eso, digamos, que es la parte más genérica, ¿no? Y, aspectos por mejorar, igual, desde mi apreciación, han sido temas y algunos desfases que hemos tenido en las realimentaciones al proyecto, si, como sabes, se trabaja bajo una estimación de gastos que se van a realizar en un determinado periodo de tiempo y, claro, lo que a veces pasaba era que, por varias razones al final no había un calce entre las demandas de necesidades, recursos del proyecto, ¿no?, que a veces sí se pueden, sí se anticipan, tenemos instrumentos de gestión que sirven para predecir eso que es el plan operativo anual que está aprobado por una junta de administración y también por el plan de adquisiciones y contrataciones que le llamamos el PAC, ¿no?, donde están listadas todas las cosas que el proyecto planea comprar y contratar durante el año, pero, claro, como todo y como cualquier persona que ha estado en ejecución del proyecto sabemos que, eso no necesariamente se cumple, se cumple como se tenía previsto, ¿no?

Liz

Buenas

Christian

Adelante, Lino

Liz

¿Cómo estás? ¿qué tal?

Christian

Jessica, Lino. Sí, son del proyecto Asegurando. Él es Lino Quispe, jefe de operaciones y... y el objetivo es que desean saber cómo ha sido, digamos, desde el punto de vista de administración y finanzas, digamos, cómo ha ido el desempeño, o digamos, la implementación del proyecto, pero entiendo desde nuestra mirada, del área que nos que nos compete.

Jessica

Y tú nos decías que, bueno, buenas tardes, gracias por el tiempo y porque estamos grabando parte del proceso y como te estoy grabando te pido por favor que nos digas tu nombre y tu rol.

Lino

Mi nombre es Lino Quispe Flores, soy jefe de operaciones y presupuesto en PROFONANPE

Jessica

Gracias. Gracias por el tiempo. Estábamos justo hablando de que, el proyecto logrado es una implementación satisfactoria, ¿no? ¿Qué aspectos han sido claves para que esto se logre?

Christian

La programación, o sea, nuevamente desde el punto administrativo es, como les mencionaba, tenemos esos documentos de gestión que es el plan operativo anual el plan operativo global y el plan anual de adquisiciones y contrataciones y sobre eso es que nosotros vamos haciendo el seguimiento, desde que en términos generales yo considero que ha sido positivo, pero sí, justo cuando estabas por ingresar, las comentaba de qué aspecto mejora es el tema de los reembolsos, o sea, de los nuevos desembolsos que tenemos que solicitar, porque a veces sí habían estos descalses de

tiempo, lo que llegaba a que el proyecto se quede desfinanciado, entonces, cuando se queda desfinanciado, sí tenemos que tomar decisiones al interno y tener cumplimiento con cosas que eran obligatorias, las básicas que eran por ya este mandato, lo que es, por ejemplo, pago de planillas, no puedo dejar de pagar planillas, entonces, eso está en orden de prioridad uno, pago de planillas y beneficios sociales que correspondían en ese momento, y PROFONANPE los envía con recursos propios, pero de ahí, claro, ya venían una serie ya de solicitudes, no de pagos, o a veces también de solicitudes de anticipos, porque iba a haber de repente alguna actividad que muchas veces es así, no está planificada, y eso podía alterar, digamos, las programaciones, ¿no? Entonces... había una coordinación entre el proyecto y, sobre todo, la primera línea de coordinación era entre el proyecto con operaciones, ¿no?, el jefe de operaciones, y después ya entre el jefe de operaciones y mi persona, ¿no?, con el cual ya el Lino venía a mi oficina o nos comunicábamos, y me decía, hay todas esas cosas por atender, y sobre eso veíamos también cuánto teníamos en caja, y sobre eso tratar de... de darle a Lorenzo, ¿no?, o a su equipo, una idea de cuánto podíamos disponer, ¿no? Por ejemplo, no sé, mira, podemos ahorita apoyar con, no sé, 20 mil dólares o X miles de dólares, y sobre eso tú priorízame de todo lo que tienes ahorita pendiente, priorízame qué es lo que tienes más urgente, ¿no?, para pagar, y sobre eso es que nosotros avanzamos. Entonces, yo creo que, de manera general, desde el punto de vista, nuevamente, administrativo, financiero, no de la intervención técnica, porque eso seguramente se ve en otros espacios, pero desde el punto de vista administrativo, financiero, creo que era un tema ahí este que estuvo por mitigar, ¿no?

Jessica

Han dicho bastante, va a ser de tipo de operaciones diversas en el proyecto. ¿Cuáles han sido las operaciones más desafiantes que ustedes han tenido como administración?

Lino

¿Operaciones financieras?

Jessica

Desafiantes. O sea, que han sido muy difíciles de llevar a cabo, de implementar, de cumplir, o que han tenido muchas dificultades, ¿no?

Liz

Por la naturaleza del proyecto, es decir, por las actividades, ¿no? Quizás algo...

Lino

Ya, las más burocráticas.

Liz

Ya, por ejemplo.

Lino

Por ejemplo, las adquisiciones de gran envergadura, ¿no?

Liz

Sí.

Lino

Por ejemplo, compró un mueble.

Liz

Sí.

Lino

Claro, que es un proceso más fino, que cuando adquieres o tomas un servicio pequeño, ¿no? Entonces, ahí intervienen muchas opiniones ilegales, ¿no?, cotizaciones, etc.

Christian

Claro, pero no son, pero al final no son, este, procedimientos excepcionales. O sea, porque manejamos como 40 proyectos en paralelo y en todos hay adquisiciones de muebles, vehículos, este, inclusive, este, equipamiento de muy alta tecnología, pero el desafío está por la parte más técnica, pero para nosotros es este, sigue un procedimiento estándar, ¿no? Licitación pública internacional, este, adjudicación directa, comparación de precios, calidad y costo, este, pública nacional, licitación pública internacional, entonces, entra un flujo y creo que todo es atendido dentro de nuestros flujos, ¿no? De nuestros procedimientos. Hay algunos proyectos que sí traen a veces desafíos que no están contenidos en los flujos regulares, ¿no? Que es, por ejemplo, anticipos. Y hay, hay algunas zonas donde se le transfieren las cuentas, este, corriente o de ahorros de beneficiarios, así es el procedimiento, ¿no? Otros en que generamos una entrega, rendir para que alguien se le dé la plata, vaya a campo y de ahí distribuya los recursos, ¿no? Pero hay veces que era mucha plata y era mucho riesgo, entonces, ahí, esa excepcionalidad, a veces tratábamos de tener y hacemos, pucha, ¿no? Pero no hay, no tienen ni siquiera cuentas de ahorros, o sea, y mandarlos a que se abran una cuenta de ahorros para después, este, depositarles y que vuelvan a ir a una agencia para que hagan el retiro de dinero, era muy complicado y veíamos otras alternativas como giros, giros masivos, ¿no? Pero, pero no, no es que haya habido, por lo menos que yo recuerde un tema ahí, ¿no? O sea, que salga, que sea muy excepcional, ¿no?

Jessica

Interesante. Dime, y el proyecto contribuyó al EMA como sistema, ¿no? ¿Finalmente qué sucedió? ¿Qué sucedió con este sistema? ¿Se está utilizando? ¿Qué aprendizaje se tuvo de todo ese proceso también?

Christian

El, con el EMA, con el EMA se sigue utilizando, ¿no? No sé ahí qué implementaciones hemos tenido, qué temas mapeados.

Lino

Claro, después de, bueno, de que ya todo se reanudó presencial, se están haciendo más mejoras, ¿no? Con el tema de, por ejemplo, procesos también que ayudan con el sistema. Las entregas a rendir, la generación de órdenes de pago, los flujos ahora se han acortado en algunos procesos que, que no son visibles para el cliente, que es un proyecto, ¿no? Pero internamente sí es más, más rápido, ¿no?

Christian

Sí.

Lino

Pero mejoras como, como tal el sistema sí, ¿no? O sea, desde el año pasado se está trabajando en ello.

Christian

Sí. De pronto la, la virtualización, ¿no? Que cuando pasamos al, al tema virtual producto de la, de la pandemia, ¿no? Este, claro, hubo contribución de algunos proyectos para desarrollar al interno, este, unos, hacer los flujos completamente virtuales, ¿no? Porque antes, claro, trabajamos con una mesa de partes que tenía mucha más, este, carga de trabajo.

Jessica

Ajá.

Christian

No en recibir, pues, las, este, solicitudes de contrataciones, también los documentos para pagos, ¿no? Las pre-rendiciones, enviando todo, pues, las facturas, boletas, esas cosas, ¿no? Pero, en ese periodo, claro, pasamos a la etapa de virtualización completa, lo cual también repercutió en que las auditorías se puedan hacer de forma mucho más rápida y eficiente. Porque al tener 100% de todas nuestras órdenes de pago digitalizadas, ya cuando viene un auditor y nos pide la muestra, simplemente recorrimos a lo que ya está en los drives, y nuestros drives tienen toda la documentación de cada pago, órdenes de pago, facturas, boletas, conformidades, el entregable, todo, todo está en cada carpeta. Y eso ya se lo suministramos al auditor. Entonces, esa contribución tuvo un efecto más allá incluso solamente de virtualizar la creatividad del pago, sino también para desarrollarlo. Hay temas de auditorías, de auditorías, trazabilidad, gestión del conocimiento, porque ahora el área de gestión de la oficina de investigación y desarrollo que tenemos en PROFONANPE también, claro, ha comenzado a trabajar en la creación del repositorio institucional, donde dicen, ¿y dónde están los entregables? Hay forma de tener los productos y, claro, pasa por nuestra área tener esos productos y entregables. Entonces, claro, nuevamente, ya está en carpetas y podemos ir ya a lo que son entregas finales, y no son los productos finales allá, es mucho más fácil que irte a un archivo físico y echárselas a buscar, y toma más tiempo, o sea, definitivamente.

Jessica

Y es para ir terminando, quería saber, el proyecto implementó salvaguardas como un mecanismo de atención ciudadana, quiero saber si ese mecanismo al final... ¿Ha beneficiado, ha contribuido en algo también a la parte administrativa?

Christian

No sabría responder esa pregunta, porque salvaguardas no está dentro del alcance de la GAF.

Jessica

Ya.

Christian

No sé si es que eso está relacionado al mecanismo de atención de quejas y consultas.

Liz

...el MAX es parte de las salvaguardas

Christian

No sé, no creo que yo recuerde atención de quejas, ¿no?

Lino

No, no, no, no, no tenemos mapeado.

Liz

Yo recuerdo una en la que a un proveedor se le... Bueno, el proveedor, creo que equivocaron la cuenta, no sé por dónde... equivocaron la cuenta y creo que después de un año, ¿te acuerdas?

Christian

Ah, sí, sí, sí.

Liz

Entonces hubo una respuesta inmediata de PROFONANPE.

Christian

Sí, sí, sí.

Liz

Entonces, este... Sí sería bueno que lo comentara, porque ustedes tuvieron una respuesta bastante rápida.

Christian

Sí, no recuerdo el detalle, pero sí, seguramente lo tengo en mi correo, si se desea se lo puedo reenviar.

Jessica

No, no, no, lo importante es que haya una respuesta temprana.

Christian

Exacto. Claro, o sea...

Liz

Yo lo recuerdo un poquito más.

Christian

Sí, de repente sí, porque si no voy a quedar medio mal ahí, si tergiverso la historia.

Liz

Lo comento un poco.

Jessica

Claro, sí.

Liz

Se tuvo una queja. Ajá, de un... Era un proveedor de SERNANP, pero a quien no le habían depositado el pago de determinados productos que habían... Creo que eran alimentos, pero no porque no quisieran, sino equivocaron la cuenta, el número de cuenta.

Entonces, al ir a recoger SERNANP el producto, pues obviamente no tenían el pago y no les quisieron dar. Y este señor demoró en reportarlo un mes, pero después lo reportó a SERNANP. Y SERNANP demoró también un poco en reportarlo. Lo reportaron, creo que se reportó también al PROFO, pero en su momento tuvieron ellos también un cambio de personal. Y al tomar conocimiento, ingresó al MAX del SERNANP, al sistema de quejas, inmediatamente, pues hay un plazo de respuesta que es de 10 días, inmediatamente. PROFONANPE pidió una respuesta, creo que en...

Jessica

Dentro del plazo.

Liz

Dentro del plazo, mucho menos del plazo, ¿no? Corrigiéndose eso inmediatamente. Sí. Entonces, también ha habido como mejoras, tanto por el lado del SERNANP como por el lado del PROFONANPE, también.

Jessica

Y yo ya para terminar.

Christian

Sí, claro.

Jessica

¿Qué aprendizaje les ha dejado la implementación del proyecto? ¿Han aprendido algo administrativamente? ¿Hay alguna mejora?

Christian

De mi parte, es el tema... El tema de la virtualización, bueno, reafirmar buenas prácticas, que es tener siempre comunicación con el proyecto, lo que es básico. También la reafirmación de estos documentos de gestión que utilizamos, que también están dentro de un marco de gobernanza por el proyecto, ¿no? O sea, un plan operativo. También refuerza el marco de gobernanza porque es aprobado por una junta también de administración, ¿no? Y, claro, le da legitimidad al proyecto para poder operar, ¿no? Y, de nuestro lado, la predictibilidad para poder anticipar los requerimientos que hay en el futuro en el proyecto, ¿no? Yo creo que eso es una validación que nos ha servido para... Porque es un proyecto GEF al final, ¿no? Y de ahí hemos entrado con otros proyectos. Ahorita estamos en GEF 7, ¿no? Incluso ya lo estamos... Tenemos dos proyectos GEF 7, de los cuales se ha recogido o ha seguido, ¿no? Digamos, esas prácticas que hemos identificado en proyectos como Asegurando. Y que, de hecho, ya van a seguir para GEF 8, con el cual ya estamos. Y ahorita está haciendo ya coordinaciones, ¿no? Si es que en su momento consideran que... PROFONANPE puede seguir siendo un socio, ¿no? Este... Haya continuidad, ¿no? Entonces, digamos que es una línea, en realidad, de mediano y largo plazo que nos sirve de aprendizaje. Eso de mi parte, no sé si Lino...

Lino

Bueno, a lo que Christian mencionó de la predictibilidad, ¿no? También una lección aprendida en este proyecto ha sido de que, bueno, la planificación tradicional que se hacía con muchos otros proyectos eran los... desembolsos, ¿no? En formas, de desembolsos, ¿no? Pero desembolso futuro en función a que a un trimestre. Como acá siempre ha habido un poco de demora en la aprobación, entonces ya una lección aprendida y desde que ya tenemos que tomarlo es que la proyección no sea solamente trimestre, sea un poco más, ¿no? O sea, que, si ya se demoran, también tenemos un... Con un margen de seguridad, claro, ¿no? Para poder operar.

Liz

Con un margen de movimiento, ¿no?

Lino

Sí, sí, sí.

Jessica

Excelente.

Liz

Y una última pregunta para ambos, ¿no? Si ustedes tuvieran que mejorar algo del proyecto, el rol que les ha tocado, ¿qué mejorarían?

Christian

Lo último que mencionaba.

Jessica

Ja, ja, ja.

Christian

Ja, ja, ja.

Liz

Ja, ja, ja.

Christian

O sea, eso de hacer un colchoncito más, claro, ha sido varias veces, ¿no?

Liz

Sí, varios colchoncitos, pero sumados.

Christian

O sea, que tenemos que, claro, o sea, financieramente, claro, para mí es plata que dejo de tener en caja y que puedo tenerlo invertido en otro lado.

Liz

Para no desfinanciarse, claro.

Lino

Sí, claro, son mucho estrés porque está, o sea, cuando son bienes y bienes o cosas inmateriales, pero de repente, espérame, ¿no? Pero cuando están involucrados salarios, honorarios profesionales, contra eso es un poquito difícil decir no hay, ¿no?

Christian

Claro, sí, sí.

Liz

Y quizás una pregunta más. ¿Cómo es trabajar con el Estado? O sea, ¿cómo...?

Jessica

¿Qué retos trae?

Liz

Sí, ¿qué reto ha tenido trabajar con el Estado? En este caso. SERNANP, MINAM. En este proyecto.

Christian

O sea, en mi caso yo he trabajado casi seis años en el Estado. Y claro, yo conozco, sé cómo es que funciona la operatividad del Estado y, claro, puede ser lenta y burocrática, pero si tú ya sabes las reglas ex ante, precisamente, programas ex ante, este, para tomar todas las precauciones y que todas las cosas salgan a tiempo, ¿no? Pero, o sea, en general, yo creo que la experiencia... No la calificaría de mala, definitivamente, o sea, yo creo que ha sido buena. Y siempre, pero siempre hay cosas por mejorar, ¿no? Sí, hay algunos temas en los cuales los flujos de aprobaciones pueden ser largos. Y, claro, este es jefe de proyecto y tiene que pasar por la dirección general de áreas naturales protegidas y de ahí por la gerencia general. Y durante el periodo prepandemia... le tenía todo por carta, pero ahora ya se ha virtualizado, pero el flujo sigue siendo el mismo.

Entonces... y yo siempre comentamos, si es que ya hay un plan operativo aprobado, entonces ya no se requieren, no se deberían de requerir autorizaciones, sino más bien hacer un flujo exprés, salvo que esa contratación de servicios tenga que ver con un tema de política del ente rector, pero como que ya, de repente ahí sí sale una consultoría por un tema muy neurálgico que le pertenece a esa administración de ANPs o algo así, entonces donde sí SERNANP debería dar opinión, ahí sí me hace sentido, pero si es que es para comprar zapatillas para los guardaparques, entonces no debería dar mucho que opinar, si es una contratación de un servicio, obviamente no debería dar mucho que opinar, pero si es una contratación de un servicio, igual que no responde al CORDE de SERNANP, también se debería dejar pasar, sí entiendo que si es algo institucional y que a partir de eso podrían haber impactos en temas normativos, en SERNANP, claro, tiene que estar metido, en SERNANP también el diseño, la conformidad, revisar los productos, pedir más cosas al consultor, etc., pero si es que no es el caso, la mayoría de las cosas.

Liz

Excelente.

Jessica

Gracias

Liz

Muchísimas gracias.

Christian

De nada.

ENTREVISTA N° : 04
Fecha : 22/03/2024
Entrevistado : Cindy Vergel
Duración : 01h08m01s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Este, cuéntame tu nombre completo y qué rol cumpliste en el proyecto cuando estuviste.

Cindy

Gracias por la oportunidad, soy Cindy Vergel Rodríguez, soy bióloga de profesión y durante mi tiempo de intervención con Sernanp y Profonampe para Patrimonio del Perú, vi todo el tema del diseño del proyecto desde el 2016 hasta el 2017 que se aprobó y me encargaron la fase de organización y de establecimiento de las condiciones para la contratación de la unidad de gestión del proyecto antes de que existiera un Lorenzo, una Liz. Tomó más o menos seis meses, la unidad arrancó más o menos entre mayo y junio del 2018 y ya quedó a manos, en cargo obviamente de Lorenzo y luego Sernanp me designó como observadora representante del Estado para el programa Paisajes Sostenibles de la Amazonía del cual forma parte del proyecto. Entonces los acompañé también en ese órgano de decisión y finalmente como el proyecto forma parte de una cartera de proyectos que catalizan a la Iniciativa Patrimonio del Perú, compartimos la junta directiva, o sea la iniciativa en general tenía una junta directiva que a su vez era la junta directiva del proyecto del GEF6. Entonces con Lorenzo y con el equipo siempre coordinábamos lo que son los reportes, el financiamiento, las solicitudes de permisos, autorizaciones, etc. Con la junta, las alertas, si es que había algo que alertar, creo que es eso en resumen.

Jessica

Bastante, bastante. Entonces mira, tú has estado desde antes de que el proyecto sea realidad. Dime.

Cindy

Sí, me olvidé y que durante la implementación del proyecto yo asumí la gerencia de patrimonio del Perú.

Jessica

Ah, bacán ese punto

Cindy

Sí, entonces a ese nivel coordinaba.

Jessica

Cuéntame, ya que has visto el diseño inicial del proyecto hasta la implementación, ¿cómo cambió ese diseño hasta cuando ya en el 2018 se hace la unidad?

Cindy

Sí, creo que cuando empezamos el diseño era toda una aventura porque Patrimonio del Perú no sale como iniciativa hasta el 2019, mayo del 2019. ¿no? Entonces de alguna forma lo que queríamos del proyecto en parte inicial era que nos ayude a cerrar el

acuerdo único de PDP para que PDP arranque y lo otro que el equipo de gestión del proyecto sea en parte el equipo de gestión del Patrimonio del Perú para no incurrir en costos adicionales porque ya teníamos capacidades especializadas, GEF tiene la capacidad de contratar personal calificado, pagarles como se merece, etc. Sin embargo, durante la implementación del proyecto en la gobernanza de digamos Patrimonio del Perú se volvió a revisar y todas esas ideas digamos de gestión colaborativa no fueron exactamente como lo habíamos pensado. ¿No? Como te estoy describiendo, sino como fueron como un poquito y ese es mi entendimiento de la realidad un poco más segmentada, ¿no? Entonces el proyecto GEF se ocupa de estas cosas, la unidad de coordinación de Patrimonio del Perú se ocupa de estas otras, la gerencia general con otros proyectos de otras. Entonces, eso generó un poco esa disrupción del enfoque inicial, que era un poco más colaborativo, como más de trabajo conjunto. Creo que la motivación inicial de este quiebre fue también que el proyecto quería ser un proyecto que tuviera su propia autonomía para poder definir, digamos, sus metas, ¿no? Entonces en el PRODOC inicial las metas del proyecto eran mucho más ambiciosas, sobre todo en las del componente 2, que tiene que ver con el tema financiero, ¿no? Era casi casi el motorcito que iba a acelerar los procesos para que el PDP pueda, digamos, pasarse de ilusión a realidad en términos de su soporte a la sostenibilidad financiera, pero al, digamos, al hacer esta autonomía se acotan las metas, ¿no? Entonces ya el proyecto se ha convertido en un proyecto que se ha convertido en un proyecto que tiene el enfoque más de proyecto que de programa, ¿no? Era lo que se estaba aportando y creo que eso fue para mí el principal cambio. Eso también tiene algunas consecuencias respecto al, digamos, al alcance del proyecto respecto a la coordinación con actores por fuera del Sernanp. Creo que el trabajo de GEF6 ha sido muy valioso y Liz te podrá dar detalles de eso, con las jefaturas, con los especialistas, ¿no? Con los vigilantes comunales en donde había reservas comunales, ¿no? Con las ECAS. Sin embargo, había, y eso se identificó en su evaluación de medio término, una brecha todavía de trabajo con otros actores, ¿no? De otros sectores, de fuera, digamos, del ecosistema, que ya es un montón. El ecosistema de Sernanp es grande, pero, o sea, había la necesidad para poder lograr estas metas de sostenibilidad financiera, de interactuar con otros ministerios, quizás hablar un poco más o estar un poco más cerca del entorno del MINAM o del MEF, qué sé yo, ¿no? Entonces, ahí había una brecha. Y yo creo que tuvo que ver también con un tema de que había una limita, o sea, hay personas y hay un alcance de meta, ¿cierto? Entonces, una persona no lo podía hacer todo, entonces creo que, y yo creo que el proyecto tampoco podía haber hecho ese cambio de paradigma, como lo estoy describiendo, de lo que inicialmente queríamos, sino tenía como soporte a Sernanp. Exigiendo que eso fuera así o un ministerio del Ambiente, exigiendo también Y, entonces, me quedo más, como, creo que las decisiones que se tomaron fueron, ok, no tengo ese soporte, entonces hago lo que creo que puedo conseguir, ¿no? Por eso es que se acotaron las cosas, ¿no? Eso, por ese lado, en cambios sustanciales, y creo que, si revisas el PRODOC y el, digamos, el marco de resultados inicial del proyecto y el ajuste que hizo Lorenzo, cuando entró no más, me parece que fue hacia fines del 2018 o abriendo el 2019, ya se hizo un primer cambio en los primeros seis meses del proyecto de las metas y de la teoría de cambio, te vas a poder dar cuenta

de las diferencias en esas secciones, ¿no? Entonces, ya después de esos primeros seis meses, el proyecto arranca a operar con la visión, digamos nueva, después de todos estos cambios. Y, bueno, mejor te contesto tus preguntas, pero creo que ese es el principal cambio, que yo...

Jessica

Y los actores, o sea, porque tú has visto un antes y un después, ¿no?

Cindy

Sí.

Jessica

Justamente hemos hablado de Sernanp, de MINAM, del MEF, o sea, en el PRODOC es hasta MINCETUR, ¿no? ¿Los actores han cambiado su posicionamiento frente al proyecto, en el diseño y después en la implementación?

Cindy

Es que, de hecho, inicialmente, cuando, o sea, cuando diseñamos el proyecto, de hecho, la gobernanza era que en la misma junta directiva o de administración, se incluya actores disruptivos, porque justamente el tema de sostenibilidad no lo vamos a poder resolver entre nosotros solos, ¿no? Entonces era, mete a alguien del MEF, mete a alguien del Ministerio de Turismo, convoca a alguna ONG que no esté dando dinero, pero que pueda aportar con su perfil técnico de soporte para las capacidades que nos faltaban, porque no le vamos a poder hacer todo contratando gente, ¿no? Entonces, al final, creo que también, como tú sabes, el Sernanp es una institución que, si bien tiene un buen nivel de ejecución, no somos todavía... digamos, en general, el sector ambiente que reciba más presupuesto, ¿no? Nos siguen considerando como el anillo en el dedo, no como algo esencial, sino algo como, si me sobra la plata, pues te asigno, ¿no? Entonces, ha sido complicado y la cultura organizacional del Sernanp también era una cultura que apreciaba mucho el dinero que tenía y lo quería tener bajo su control, ¿no? Y eso es natural por el contexto que estoy mencionando. Entonces, también eso dificultó mucho la salida hacia otros, ¿no? Por esa... Tiene una justificación, digamos, ¿no? Pero también dificultó el avance para el relacionamiento con otros y la constitución de una junta directiva de esa forma que te describí, porque mencionaban para qué voy a meter actores que no tienen nada que ver, o sea, que son tan externos, ¿no? No los quiero en mi decisión, prefiero hacerlo más chiquito y la decisión va a ser más mía, más como yo pienso, ¿no? Entonces, la junta directiva, al final, de proyecto y de PDP en general, pasó a ser una junta presidida por el Ministerio del Ambiente, a cargo del Ministerio de Desarrollo Estratégico, pero es con presencia de Sernanp, con presencia de Profonanpe, con presencia de los donantes y el único miembro, digamos, externo que se logró incluir fue un representante de... un representante de los gobiernos regionales, de parte del Consejo Directivo de Profonanpe y un representante de la sociedad civil de parte del Consejo de Coordinación del CINAM. Entonces, eran los dos únicos miembros, digamos, que entró más como una figura, a mi gusto, forzada porque no era en realidad lo que estábamos buscando, el miembro del Consejo de la parte de gobiernos regionales no sentía tanto interés o apego porque esta era una iniciativa más para áreas nacionales, ¿no?, y el miembro de UICN sí estaba, pero, digamos, tampoco es que...

Jessica

UICN fue la ONG, digamos.

Cindy

Bueno, el representante, uno de los representantes estaba, era adscrito... era miembro de la Comisión de Alimentos Naturales Protegidas de la UICN, pero, a su vez, también tenía el sombrero de gerente director ejecutivo de una ONG que trabaja contratos de administración con Sernanp. Pero eso no era el gorro que usaba en la junta, pero, eso, no te divides, eres una persona que recibe información.

Pero sí, esa fue, digamos, la participación. Cuando yo me fui, sugerí que revisemos un poco, estuve muy metida en, evaluemos la gobernanza, creo que, como lección aprendida del proyecto, de la iniciativa era de que, a veces, la gobernanza la dejamos para el final o que siga simplemente la ruta del financiamiento, ¿no? Si hay donantes, ellos tienen que estar, si está el Sernanp y ejecuta, es el Sernanp. Pero muchas veces la gobernanza, es más, va más allá, ¿no? O sea, con quién te tienes que relacionar, quiénes tienen que tener decisión sobre, digamos, las áreas protegidas, etcétera. Entonces, eso no se pensó muy bien y sugerí que lo, se revise, ¿no? Para que, obviamente, la iniciativa, recién cuando yo me fui, tenía cuatro años de implementada, el proyecto le quedaba un año más de, año y medio de intervención, entonces, había oportunidades para hacer algunos cambios, no sé si lo lograron ver o no, pero bueno, esa era una sugerencia que tuve y lo digo con relación al proyecto porque como compartimos juntas directivas y se revisaba la gobernanza PDP, iba a afectar también a la gobernanza del proyecto.

Jessica

Del proyecto. Y la iniciativa PDP es bien interesante, ¿tú crees que esta iniciativa PDP, que en verdad es el paraguas del proyecto, ha tenido contribución específica del proyecto? ¿Las puedes identificar claramente?

Cindy

Sí. O sea, a ver, uno de los componentes que creo que, donde hay más tangible, es más tangible el resultado del proyecto sobre PDP es el componente uno, que tiene que ver con el establecimiento de las condiciones habilitantes para que PDP pueda firmar su acuerdo único, ¿no? Entonces, en el momento en el que entró el proyecto, exactamente, voy a ponerle... junio del 2018, ya pudo haber sido mayo, pero voy a poner junio del 2018, más o menos transcurrió poco menos de un año, un año, digamos, porque el PDP se cierra en mayo del 2019. Entonces, dentro de la lógica de intervención del proyecto estaba, vamos a catalizar aquellas cosas que faltan cerrar para que dé una vez se firme el acuerdo, para que dé una vez arranque PDP. Pero que se ayudó en generar la estrategia de implementación, que es como nuestro plan de acción. Se estableció el manual de operaciones, ¿no? Se cerraron los acuerdos con los donantes, entre otras cosas. Creo que esa, digamos, esa catalización, ese impacto de vamos a acelerar las cosas se dio. Evidentemente, cargaba con coordinaciones y gestiones que venían antes del proyecto, ¿no? Porque ya había ciertas cosas que, un esbozo del modelo conceptual, del modelo financiero, perdón, un borrador de manual de operaciones, cuando el proyecto ingresó ya había, un esbozo de la estructura del plan de conservación o estrategia de implementación, pero sí siento que catalizó la salida o el

cierre de cosas, ¿no? Entonces, este, a menos de un año del ingreso del equipo, se cerró PDP. PDP empieza, digamos, a diseñarse en, en, desde el 2015 hasta mayo del 2019. O sea, cuatro años y medio, ¿no? Entonces, sí creo que esa, pues, de repente nos hubiéramos demorado un poco más si el proyecto no hubiera ingresado, ¿no? Entonces, bueno, este, creo que ese es como para mí el, el aporte, digamos, más sustancial en términos de cerrar la iniciativa. Y otra cosa que aportó luego fue en todos los temas de pilotear cosas, ¿no? Porque, o sea, el componente tres, este, tiene, interviene en cuatro áreas naturales protegidas y sobre esas áreas protegidas había un nivel de financiamiento diferencialmente mayor respecto a las otras áreas de Patrimonio del Perú, que también tenían dinero del fondo de transición con la, el arranque PDP, pero no era tan alto como el aporte que daba GEF para, porque eran cinco millones divididos en cuatro áreas. El resto del fondo estaba dividido entre las otras treinta y cuatro. Entonces, este, había diferencias de porcentajes. Entonces, pudo ser mejores piloteos, ¿no? Por ejemplo, todo lo que es salvaguardas, todo lo que es el enfoque o el, el, el trabajo con este, enfoques transversales, ¿no?, se pudo hacer de forma más minuciosa, con más detalle, con más cuidado, con más seguimiento, ¿no?, entonces creo que ahí también hay un diferencial y la cuestión era, ya ok, se piloteó, porque creo que hay un trabajo importante allí pero la cuestión es cómo lo escalamos al resto... con los recursos que se tienen con las capacidades que se tienen, entonces ese era como el siguiente escalón de repente ya lo hicieron, ya lo están avanzando, pero a lo que yo me quedé era como la sugerencia te guardas Liz, ayúdanos, veamos cómo escalamos lo que están haciendo, las buenas prácticas que tienen porque nosotros en general no lo hacíamos de esa forma, porque si bien había un especialista de género, de género no, de salvaguardas, sobre todo sociales tenía que atender a más áreas, entonces no era lo mismo en términos de personalización del seguimiento, eso creo que es un aporte importante, otra cosa importante es que también tenían, como te decía, más presupuesto para el tema de la implementación de las condiciones de gestión sus niveles de gestión, entonces también podían hacer protocolos de monitoreo más detallados compra de equipos un poco más extensiva, procesos de capacitación para el uso de los equipos de forma más oportuna, pertinente entonces de repente en el resto de la iniciativa se trataba de la gestión de los equipos se trataba de hacer, siempre se ha tratado, pero había limitación presupuestal que tú sabes que siempre quita algunas cosas entonces creo que eso, que pasar el tema del escalamiento es una de las cosas con las que quizás sería interesante reflexionar y si me permiten hay una metodología que se llama de escalamiento que la está manejando POS que recientemente tuve la oportunidad de conversar con dos colegas de POS que están haciendo un desafío que se llama el escalamiento de la gestión de los equipos el Scaling Challenge, para ver cómo escalas el impacto de intervenciones entonces de repente ahora que el proyecto está en fase ya de cierre, de pausa bueno, no fase de reflexión, de reflexión para dejar las cosas y que se den continuidad por Sernanp, por Profonampe y por otros proyectos que vienen, sería interesante ver, digamos, esa metodología de escalamiento

Jessica

Si lo han logrado o no lo han logrado

Cindy

Sería bacán porque, como decías, hay muchas cosas que se pilotearon en esas cuatro áreas que sería bacán pasarlas al resto de áreas, ¿no?, con el componente 3 y con el componente 2, creo que el, digamos, la, digamos, la, la, ¿cómo se diría?, el aporte más importante para mí del proyecto fue de que, el especialista en su momento del proyecto generó las bases del modelo financiero que ahora usa PDP, toda la estructura del modelo, obviamente en su momento hubo un acompañamiento de un consultor, él desarrolló, digamos, la guía de costos, la guía para poder utilizar el modelo, sentó las capacidades tanto en el personal de PDP como de la extinta unidad de sostenibilidad financiera que se creó en un momento, ¿no?, entonces, creo que ahí había un aporte valioso de, metodológico, de, digamos, de PDP sin su estructura financiera no existe, necesita ver cuáles son sus costes, cuáles son sus brechas, dónde están los ingresos y hacer sumas y restas para ver cómo van, esa parte que, lo estoy hablando así, un poquito, ¿no? de forma muy general es bien complicada y creo que en su momento es también que, ahora creo, que hablan con Alberto él te va a hablar más del componente 2 pero creo que ese fue un aporte súper clave del proyecto hacia no sólo PDP sino Sernanp, porque luego Sernanp empezó a hablar de modelo financiero para las áreas protegidas con o sin PDP, entonces eso, digamos que ahí, por ejemplo, estás viendo la escalabilidad de una acción, con o sin intención, pero se llegó a eso, ¿no? y que Sernanp también piense en tener una unidad específica que vea el tema que quizás ahora están reestructurando y viendo dónde queda y eso y que todo es mejorable, pero, sí hubo eso, eso creo yo, o sea, seguramente me voy a seguir acordando de más cosas, pero, por lo pronto creo que es eso.

Jessica

Es súper interesante ver también cómo el rol de Sernanp también ha ido en el tiempo moviéndose, ¿no? y en el 2016 cuando viene la idea a Sernanp ¿Sernanp tenía claridad de que el PDP iba a ser una política país?

Cindy

No, eso es algo que fuimos construyendo de hecho, en realidad mi trabajo desde el 2016, o sea, esto empieza en el 2015, el diseño y yo me integro al equipo de desarrollo estratégico en su momento como servidora pública y mi tarea, en ese momento, Rudi Valdivia, no sé si lo conoces era el jefe, era el director en ese momento de desarrollo estratégico del Sernanp y a mí me encomendó la posición, pues, fue una posición medio rara, era de especialista económica en temas ambientales una cosa, un nombre bien raro, ¿ya?, pero mi principal labor era sacar PDP, ¿no?, porque en ese momento nadie creía mucho en PDP, él sí creía en PDP, trataba de que la institución se lo comprara porque no era un proyecto, pues, y si no se escalaba a nivel de institucionalidad, de políticas, no iba a avanzar, entonces lo empezamos a meter en cosas claves, ¿no? en la recomendación de la OCDE 38 vas a ver que habla del tema de sostenibilidad financiera que obviamente se interpreta como PDP luego. Luego también tenemos la NDC de mitigación, que tiene el nombre homónimo del proyecto y de PDP asegurando el futuro de las áreas protegidas, dos puntos Patrimonio del Perú así se llama este... en realidad también fue un esfuerzo para poder visibilizar el aporte de las áreas protegidas

a, digamos, el ecosistema de mitigación, pero también el tema de necesitamos recursos para que esto siga funcionando, ¿no?, entonces esa fue otra forma de, de alguna forma, visibilizar la iniciativa, luego, desde el punto de vista de institucionalidad salió el ARP... no me acuerdo el número, el ARP del 2015, que se las puedo pasar luego seguramente Lorenzo se acuerda el número, ya lo olvidé, la 254, la 254 del 2015 fue parte de mi vida, pues, yo me estaba sintiendo decepcionada de mí misma, la 254 del 2015 que institucionaliza el enfoque de PDP, establece los niveles de gestión con los que ahora se rige el Sernanp empieza a hablar de qué es la gestión efectiva para las áreas protegidas, empieza a mencionar cuáles, digamos, son... digamos, un esbozo de qué es un modelo financiero y de que existe una iniciativa que van a diseñar e impulsar, eso, de alguna forma, marca el inicio del diseño y de la institucionalidad de, digamos, de PDP en el Sernanp, luego, con el plan financiero del 2016 el Ministerio del Ambiente, que se aprueba con una resolución ministerial ese plan, reconoce a PDP también y hace ciertos encargos al Sernanp la deficiencia del plan es que no tenía metas, pero un plan más como... un muy buen diagnóstico, pero sí, más declarativo, de lo que nos pasa ahora con el plan financiero actual, pero tenía la presión de sacarlo, porque en ese tiempo querían ya cerrar PDP no sabían, no habían visto en el futuro que faltaban todavía casi tres años más para que se cierre, ¿no?, y finalmente, una de las, le llamamos, condiciones de cierre en el mundo de los PFPs Project Finance for Communists que es el enfoque que usa PDP, hay una condición que te dice que para que un PFP sea efectivo tiene que tener un respaldo del gobierno no del gobierno, del Estado entonces necesita una norma puede ser una ley, un decreto supremo, algo de ese peso que también nos permita transitar entre los diferentes gobiernos que siempre nos contextos de inestabilidad como el nuestro, es importante, y salió el decreto supremo de Patrimonio del Perú en el 2019 que la declara de interés nacional, yo sé que eso ahora declaramos de interés nacional un montón de cosas de cosas, el día del pollo a la brasa y demás, pero de hecho llegar hasta eso nos costó y por lo menos tenemos esa figura de respaldo, de decir, esto es de interés nacional y no es de interés nacional solo la iniciativa, sino, la sostenibilidad financiera del sistema, entonces, creo que esa es la forma en la que vimos como de blindar la iniciativa y ya durante su implementación y en conjunto con el proyecto lo que hicimos fue todo lo que eran procedimientos alineamientos que veíamos como buenas prácticas tratar de sobrepasar la barrera del proyecto o de la iniciativa hacia dejarlo institucionalizado como parte del Sernanp, por ejemplo, creo que un gran hito fue el tema del marco de gestión social e ambiental de Sernanp, inicialmente pensamos en un EMGAS para PDP, que obviamente, iba a regir también considerando algunas cosas específicas del proyecto, pero también regía sobre las áreas del proyecto, pero luego lo que dijo Sernanp y me pareció bien es que queremos un EMGAS para actual CINAM, entonces, sale el EMGAS de CINAM, entonces ya, obviamente con un montón de oportunidades de mejora como todo, pero por lo menos ya había algo.

Jessica

Ya tienes algo para mejorar

Cindy

Exacto, y también y que ahora se habla bastante de eso y lo están trabajando y ya están calando todo lo que se hizo en chiquito, en escape, en PDP, mi sugerencia también si

quieren conocer un poco del diseño es hablar con Jessica Villanueva, con ella vimos el tema de ahora trabaja en MEDA en Estados Unidos, pero antes estaba como directora de Finanzas para la Conservación en WWF y fue la jefa directa de Alberto cuando estaba trabajando él en WWF y ella te puede hablar un poco más extenso de qué pensábamos cuando estábamos ideando PDP en su momento, pero, a lo que voy es de que gestión efectiva no era un término en el 2016 que se usara, o sea, fue gracias a este cambio de, digamos, de pensar, o sea, ya, ok, Sernanp trabaja históricamente más de 50 años en áreas protegidas, pero, ¿cuál es el impacto de su gestión? Esa pregunta que parece como medio normal ahora, teníamos que buscar las herramientas para que los funcionarios los guardaparques, los especialistas lo piensen y digan, ok esta es gestión efectiva si tengo una gestión efectiva esto es lo que voy a ver en el tiempo este es el impacto, entonces, ahora todo el mundo habla de gestión efectiva ahora todo el mundo habla del círculo virtuoso, o sea, ya no es algo que ni cuestiones, es algo que sabes, pero en su momento no era así ahora seguramente es como del día a día hablar del EMGAS pero en su momento nadie sabía que era una salvaguarda, ¿no?, entonces, o sea, cambios en, digamos a ese nivel han habido varios y creo que gracias también a la intervención de la iniciativa y del proyecto y es curioso repensarlo, porque uno no se da cuenta, porque vas avanzando y no te das cuenta de los cambios que generan.

Jessica

Mira, de todos los cambios que me estás diciendo, es muy interesante, porque la OCDE está más pegado a MINAM y al MEF la NDC de mitigación está más pegada a MINAM a cambio climático, ¿y dónde está Diversidad Biológica?

Cindy

Sí, o sea, lo que pasa es que en su momento tratamos de acercar, tú sabes que ha habido mil cambios y que a veces, en ese momento el director de Diversidad Biológica no era muy afín a una iniciativa de sostenibilidad financiera para áreas protegidas, lo que pasa con RED, ¿no?, por ejemplo, para hacer una analogía nada más es un pensamiento válido pero con el cual discrepábamos fuertemente se ve válido y se respeta, pero, mucha gente piensa que al tener un área protegida ya tienes un amparo o un resguardo de que ese espacio se va a conservar y declarativamente lo tienes, o sea, tienes la figura legal de protección jurídica del espacio, pero no tienes el dinero para hacer gestión, y en consecuencia, a veces es un área de papel, lo que pasa en varios lugares del mundo, entonces, cuando tú ves RED también dicen no debería haber RED en áreas protegidas, porque en teoría ellos ya tienen la obligación de conservar y deberían tener su presupuesto, pero en realidad el presupuesto no alcanza. Y en el caso de Diversidad Biológica en ese momento también era ¿para qué vamos a tener una iniciativa de sostenibilidad financiera si hay un Profonanpe que debería ser el Fondo Ambiental que abastezca de lo que no tiene el recurso público para que tampoco funcionara?, entonces, lamentablemente no pudimos, digamos, como, llegar a un acuerdo y en vez de frenarnos, seguíamos entrando con Diversidad Biológica ¿a qué más podemos mirar?, entonces, se nos salió la puerta en su momento con Rosa Morales, entonces empezamos a hablar con otros colegas que sí estaban más abiertos a la figura y pues, al final no fue las direcciones, sino el viceministerio y luego el ministerio que nos respaldó y por eso salió de la forma en la que lo es.

Jessica

Porque si hay una relación, o sea, más ahora que se está haciendo la Estrategia Nacional de Diversidad Biológica ¿y este pedazo de aquí?

Cindy

Se debería ver creo que es una buena oportunidad para revisarlo, o sea, en los ENVISAP que, bueno, para nosotros son las estrategias regionales y tienen por mandato hacer un plan financiero de ese ENVISAP, entonces, creo que parte de ese plan financiero tendría que estar, en el caso de áreas naturales protegidas, tendría que estar vinculado con Patrimonio del Perú a mi entender, ¿no?

Jessica

Claro. Entonces, eso sería además un elemento de sostenibilidad

Cindy

Sí, y te visibilizas en la meta 30 por 30 en el marco global de biodiversidad, en la meta 3 y en la 19 de movilización de financiamiento, lo que puede repercutir también en financiamiento para la fase 2, en la parte andina o marino-costera, que tiene un déficit de financiamiento importante y para la cual están actuando el esfuerzo de ver si es viable o no tener una iniciativa de ese tipo ahí entonces creo que sería muy interesante si eso

Jessica

Hacer esa conexión

Cindy

Sí, sí.

Jessica

Super interesante, ya hemos hablado de los actores, ahora nos vamos a los mecanismos financieros, tú has visto el inicio de todos los mecanismos financieros, algunos de ellos ya los conocíamos desde antes, ¿no? ¿qué piensas de los mecanismos financieros? ¿cuáles tú crees que realmente han resultado? y ¿cuáles no? Comencemos con lo que sí han resultado.

Cindy

Sí, a ver, creo que esa pregunta, te la voy a responder, básicamente lo que pienso en mi experiencia lo que he podido ver, pero donde seguramente se van a divertir mucho hablando de esto es en la entrevista que tienen luego, en la que sigue, pero, inicialmente el reto era identificar una lista de mecanismos que pudieran ser potencialmente trabajados con los recursos del componente 2 del proyecto para que luego, digamos, cuando estén en la fase de implementación en los tres primeros años de implementación de la iniciativa, estos mecanismos ya estén, digamos, desembolsando dinero y cerrando brechas. Esa era como la idea imaginaria que tenían y teníamos muchos errores de componente, primer error, y por eso te digo que hay cosas que no pensamos no pensamos, o sea, las podemos reflexionar ahorita, pero en ese momento cuando diseñábamos las cosas no se nos pasaron, cuando tú tienes el modelo financiero de PDP no incorporas costos operativos para el diseño de la generación de mecanismos, entonces, básicamente subyacíamos en el componente 2, que en realidad era dinero bien recibido, pero, insuficiente para el reto que teníamos segundo, que al no mapearse

eso también no se mapeó otra cosa no todos subyacen dinero sino en capacidades, o sea, quién lo va a hacer en dónde va a estar, cómo lo va a hacer quién lo va a decidir y también la gobernanza de esa parte también no estaba clara, entonces, cuando de la mejor manera posible generamos con un consultor, con el apoyo de Alberto, la lista de los mecanismos que queríamos trabajar en el tiempo, bacán, teníamos nuestra lista teórica, pero caímos con la realidad de que no había primero, quién los va a hacer, teníamos que subcontratar, o sea, tercerizar todo y lo otro es que el gerente general en su momento de Sernanp dijo, yo no quiero que me inventen la rueda, quiero más bien, en vez de apostar sólo por mecanismos nuevos quiero fortalecerlos ya los que están en curso que eran turismo y los asociados a manejo de recursos, eso en vez de ser como una posición un poco más fuerte todo el equipo técnico tanto de EF como de PDP, de ir y decir, ok, o por lo menos encontrar un equilibrio en la decisión de ok, sí, pero también estos de acá no, fue como ok, ya quieres esto, vamos con esto y creo que limitó mucho el avance, porque, en realidad, como te digo y ahí ya cerraste las puertas a cualquier otro sector o actor que pudiéramos haber conversado, para generar cosas nuevas. La otra cosa que no teníamos bien mapeada era el tiempo, o sea, tú no haces así y generas dinero no haces así y generas procesos no haces así y generas experiencia, un mecanismo, sobre todo en el mundo de nuevos, que estás innovando y estás creando cosas nuevas tiene un tiempo como de inversión de la instalación del mecanismo y tienes una posibilidad tienes una probabilidad de error que es alta, y todo eso, no estaba bien mapeado, entonces cuando vemos una parte, digamos, de esto de los mecanismos fue que pasamos por muchos momentos de frustración, porque había muchos avances y retrocesos, muchos avances y retrocesos nos decían, sí anda con este mecanismo y luego mejor ya no, ándate con este o sobre los que creíamos que iban a salir, nos faltaba algo y al final no tenían el resultado que creíamos que iban a tener o no tenían el resultado que queríamos que tengan o no queríamos, entonces, con idas y vueltas y cuando todavía estábamos viendo el tema de mecanismos que es donde yo más puedo hablar con todavía la unidad de coordinación y GEF6 creo que uno de los mecanismos más valiosos donde yo veo solidez técnica y creo que todavía mucha perspectiva de crecimiento, es en el área de gestión ambiental, no se mira mucho, no se habla mucho, porque es un mecanismo compensatorio no es un mecanismo, digamos, es disuasivo, no es que tú debas crecer en dinero con eso, pero cuando alguien hace algo mal te debería compensar entonces, pero, al margen de eso que es como un tema más teórico profundo, creo que es un mecanismo muy bien trabajado que tiene bases sólidas que de alguna manera ha generado en Sernanp que la unidad de gestión, que, todavía sigue siendo Melina, ¿no?

Jessica

Sí

Cindy

Que la lidera Melina Tamara tenga un poco más de herramientas de negociación frente a grandes empresas, que muchas veces piensan que se pueden pasear con instituciones de Estado, entonces creo que, ahora tienen herramientas de negociación más poderosas y si pasan por la jerarquía de mitigación y tienen que llegar a la compensación, hay una herramienta, antes básicamente era ya a ver qué me puedes dar y generalmente no nos

daban nada o nos daban cosas insuficientes o todo era valorizable en dinero cuando en realidad no es así, o sea, la compensación es cómo, hiciste esto restauras esto, te ayudo y no es una ayuda, entonces, creo ahora, creo que es un mecanismo, es poderoso y creo que ha tenido buenos niveles de implementación de lo que yo lo dejé, obviamente la proyección siempre es dolorosa, porque, uno no quiere crecer en ese mecanismo que significa que le sacan más la madre a las áreas protegidas.

Jessica

Claro.

Cindy

Pero, creo que va bien, que si ocurre un caso en el que necesite haber compensación va a ir bien y ese mecanismo lo trabajamos antes de que existiera todavía GEF6, pero con apoyo de Alberto, cuando Alberto era parte de la unidad de coordinación, hubo un periodo breve de tiempo unos 4 meses en que Alberto formó parte de la unidad de coordinación y en esta visión, de que éramos todos un gran equipo, le dijimos postula al otro tienes la opción de una mejor paga, ándate al otro lado, nosotros le dijimos, porque pensamos siempre desde el inicio, todos vamos a ser un equipo extendido, pero al final las cosas que te conté al inicio, no necesariamente funcionan así, pero bueno, si lo ves como persona y como luego él también siguió trabajando en esto creo que si hay un impacto, digamos directo o indirecto, del proyecto sobre ese mecanismo. Otra cosa interesante, yo no le pierdo la esperanza que también no es que se haya apostado mucho dinero desde el proyecto, ni de nadie en general, es el tema de las tarifas con turismo.

Jessica

Ya.

Cindy

Éramos unos firmes convencidos en su momento, de que, el tarifario de áreas protegidas tenía un cobro que no calzaba con la disposición a pagar de un turista, sobre todo, extranjeros, porque, siempre puedes hacer, digamos, un tema por promoción, al turista nacional le puedes hacer descuento, ¿no?, pero hacia afuera, en realidad y haciendo una comparación de experiencia, si tú vas a otro lado las tarifas de ingresos suelen ser más costosas y acá es como, casi te regalan en la entrada, un área natural protegida y literalmente ellos ven como si estuvieran dando nada, entonces creíamos que debíamos ajustar la tarifa, que debíamos ver también la disposición a pagar de los turistas y se hizo todo un análisis sin recursos sino con vocación con voluntad, con tiempo, con reunirnos con la unidad de turismo, con sacar esto adelante y se llegó a en el 2022, me parece, a gestionar con la dirección de gestión de que esto se vea, la dirección de turismo se compró el mensaje, hubo también una labor de liderazgo por detrás, porque esta es la propuesta, trabajémosla juntos y luego la unidad de turismo se compra la propuesta, la mejora, la lleva al director de gestión, el director de gestión lo duda, pero luego dice vamos a ver, lo conversan con el ministerio de turismo y al final sale el tarifario aprobado en inicios del 2023, el nuevo tarifario que en teoría iba a regir a partir de este año, entonces... este, yo lo dejé, claro...

Jessica

Todo el mundo estaba listo

Cindy

Yo cuando salí dije, por lo menos está eso, un nuevo ingreso que va a responder las cosas del Covid, pero al final por un tema, yo creo que es más de la visión del jefe del Sernanp, porque no creo que haya otro impedimento, honestamente no creo que haya un impedimento adicional, ese se decidió que las medidas de mitigación seguro no eran suficientes y que iba a haber conflicto, entonces si va a haber conflicto por el alza de las tarifas, no las hubo y asunto acabado lo volvemos a discutir el próximo año, el problema es que si lo vuelves a discutir el próximo año el tarifario entra en vigor todavía un año después, entonces, rezagas mucho eso, yo no le echaría tierra yo vería nada más el timing de volverlo a sacar, porque, bueno, a nuestro país los ministerios y los cambios entonces simplemente estén preparados nada más sería mi sugerencia para cuando sea el timing de volverlo a reinsertar. Y otro mecanismo en el que trabajamos, no sé si se acuerdan o no, es el impuesto extraordinario al turismo.

Jessica

Ya.

Cindy

El YPDT que fue el único mecanismo de esa naturaleza tributaria, que se trabajó en conjunto con SPDA, pero el abordaje estratégico de cómo se trabajó, creo que el equipo técnico del lado del PDP nunca estuvimos de acuerdo, porque la sugerencia entre Sernanp y SPDA, en su momento, era veámoslo más primero como en nosotros, lo generamos, y luego recién lo socializamos con turismo, con el MINAM y la sugerencia digamos de nuestra parte era no, trabajémoslo en conjunto porque luego vas a ver qué vas a regresar y va a ser más doloroso y más costoso, y así fue, pero bueno, abordamos la estrategia de avanzar solos y luego cuando ya teníamos el expediente, los pagos, las consultorías que llevaron a cabo ese expediente ya hecho, recién fuimos al MINAM, el MINAM hizo un montón de observaciones, un proceso doloroso y al final no salió, o sea, el timing nunca llegó y todavía el expediente sigue ahí, el YPDT, no es en realidad un impuesto, es una tasa, pero le llaman impuesto que se cobra en los pasajes de entradas, de vuelos de cualquier parte del mundo incluyendo nacionales al Perú, al Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, te cargan como 15 dólares, en tu tarifa.

Jessica

La gente ni cuenta se da.

Cindy

Nadie lo ve, todos, todos, internacionales y nacionales pagamos en tu tarifa y ya está, tú ni te das cuenta y lo pagas, y lo que queríamos inicialmente era un adicional de 1 a 5 dólares para áreas protegidas, porque hicimos un estudio y los destinos más visitados por turistas internacionales eran Machu Picchu, Paracas Campopata, entonces eran ¿qué?

Jessica

Áreas protegidas.

Cindy

Áreas naturales, entonces necesitábamos mejorar los servicios turísticos, mejorar también nuestras capacidades para poder resguardar los activos naturales, dar un mejor

servicio también, los teníamos sustento y luego hablamos y dijimos ya no vamos a pedir más, pero una redistribución de los 15 dólares para que la parte, que lo manejaba ¿cómo se llama? el organismo de turismo que ve inversiones en infraestructura, no me acuerdo, pero para que ellos tengan la obligación de que parte de la infraestructura de mejora sea en áreas protegidas y habíamos valorado esa contribución en al menos 60 millones de soles anuales para mejorar la infraestructura de turismo nacional en áreas protegidas, era un mecanismo robusto como no lo veas y aparte el análisis económico demostraba que la demanda era inelástica ¿qué significaba? que como no lo ves la gente igual quiere venir a Machu Picchu porque es irremplazable no vas a encontrar Machu Picchu en otro lado, dos dólares, un dólar, igual vas a venir. Entonces, cuando presentamos el expediente en su momento a turismo como les dije después no había nadie que se lo compra ni especialistas, ni responsables, quien se lo mostrábamos, el ministro de turno que venía del mundo digamos del turismo era empresario turístico, decía que, si iba a haber un incentivo para que la gente no venga, que él no quería poner barreras tributarias, le demostramos técnicamente que no, pero no fue el momento, no fue el lugar no lo vio y quedó estancado, la realidad es que el IEPDT, como tasa, como no es impuesto, no es para toda la vida y tenía que adendarse o no, el año pasado y nosotros teníamos que entrar en ese momento de nuevo con el expediente para ver si en la agenda podíamos entrar, no, lo olvidamos, yo ya cuando eso sucedió ya no estaba, creo que lo olvidamos y se adendó, o sea, tiene 10 años más de vida, la pregunta, es si vamos a hacer el intento de nuevo para ingresar

Jessica

Para reingresar

Cindy

Esos son los mecanismos, como más robustos que yo recuerdo, algunos, todavía no ven la luz, el de compensación sí, creo que la idea que tienen con contratos de administración es buena, pero todavía siento que hay muchas debilidades y eso es un criterio más personal en el tema de, justamente, los criterios GESI de reinclusión social creo que los están evaluando, para... casi casi le estás otorgando ciertos derechos a alguien más, que es un privado, sin fines de lucro, tienes que evaluarlos bien, porque es un área protegida, creo que eso no está. Y lo segundo es que el mecanismo tiene por detrás el tema de ser sostenible, al organismo al que se lo das, tiene que tener un interés ya en el espacio de un mecanismo financiero para poderte pedir eso y que, de alguna forma tú le cedas ese espacio y los derechos de algunas cosas para que él ponga en práctica su idea, que muchas veces es una idea de negocio, ¿no?, si no está eso y simplemente decimos se lo quiero dar a tal ONG, porque tiene las ganas de cogestionar el área, pero no tiene un plan financiero, no tiene las capacidades administrativas, no tiene... básicamente lo que estás haciendo es una labor como de... digamos, ok, me gustas, quiero ser socio contigo, pero en realidad ¿dónde está la sostenibilidad? ¿dónde está la estabilidad del asunto? ¿dónde están las capacidades fortalecidas? ¿dónde están los criterios claros? y creo que también las formas en las que han tenido para ver el tema de la recepción de las propuestas y como los criterios de evaluación podrían ser mejorables también, o sea, el mecanismo en general, o sea, la propuesta con contratos de administración ampliarlo, ver otras cosas que no sean

carbono, todo ahorita el bosque está carbonizado y yo creo que hay otras formas de mirar el bosque, en general los ecosistemas, o sea, la idea en general me gusta, pero siento que hay todavía puntos de mejora.

Jessica

Justo alguien me decía que el asunto de los mercados de carbono es de que la moda va a terminar y se te va a acabar el mecanismo ¿qué piensas de eso?

Cindy

Yo creo que este, justo, el ecosistema de innovación puede ser muy duro si no estás en el lugar adecuado, generalmente instituciones del Estado no son el lugar más adecuado para innovar por el pensamiento y el modelo de gestión que se tiene, que tiene una explicación, entonces, cuando tú quieres hacer algo y estás viendo el futuro, como Leon- o y su espada el augurio, tú lo que ves es la tendencia, entonces, si tú sabes que eventualmente con el reto anidado y con la tendencia del mercado esto va a acabar, tienes que empezar a ver qué es lo que va a venir, y eso que va a venir no existe tienes que empezar a crearlo, gestionarlo probablemente tener errores de nuevo, aliarte, generar una red, empezar a probarlo, eso es lo que no tenemos, entonces por eso creo que no hemos podido implementar bien el componente 2 y que PDP todavía subyace en grants y no en mecanismos, porque eso nos falta y queríamos que Profonampe con Innova, si te acordaras de Innova, haga eso, porque ellos tienen más libertad como privados de hacer esas cosas, pero no funcionó, porque ellos también necesitaban plata de grants para poderlo hacer, entonces, estábamos como limitados en eso en el tema de créditos de biodiversidad que no subyacen en temas, por ejemplo, de solo compensación básicamente, lo que ya les expliqué, sino también en conservación positiva que te dé adicionalmente mejoras a la biodiversidad sobre lo que ya tienes, creo que calzaría perfecto con áreas protegidas, pero es nuevo, la métrica es nueva no es una métrica tan dura como carbono que es toneladas y ya está, probablemente va a ser multicriterio hay que generar un índice, pero por ejemplo el GEF, el Banco Mundial, lo están viendo a ese nivel en el marco del... del marco global de biodiversidad, parece muy temprano para entrar, pero yo creo que es el momento, si no va a ser más bien creo que muy tarde.

Jessica

Y tú crees que lo están viendo, porque, o sea, RED se está cayendo poco a poco, a mí me parece muy interesante como RED ha pasado, como que, 10 años para su maduración y cuando ya se parecía maduro, cuando ya estaba rojo, comienza a caerse. ¿Tú crees que ese es el cambio que tiene que ver? me estoy saliendo un poquito del tema, pero...

Cindy

Sí, sí, sí. Y si conozco tu experiencia, este, y eso es otro tema para otro café, con gusto lo hablamos.

Jessica

Este es un café más largo, el tema de RED

Cindy

Pero, lo que pasa es que también, si te acordarás cuando esto entró y todavía era mercado voluntario, todavía no hablábamos de un RED anidado, ni nacional, cuántas,

cejas hacia arriba, de eso cómo funciona, anda a ver tú, prueba tú, yo no le voy a meter dinero, o sea, era también lo mismo, entonces, creo que tenemos que aprender, si de algo nos sirve RED, es para aprender el proceso, aprendamos del proceso y si vamos a entrar a otra cosa hay que saber el timing donde entrar, los recursos de donde se jalan y no malbaratar las cosas yo siento que con todo eso de Noruega, y todos los países a los que ahora estamos viendo con el tema de DCI, por ejemplo, hay una tendencia, yo le decía a Rosa en el momento en que estaba Rosa, es imposible, porque ellos están proyectando sobre el histórico y tú ya has visto que en tendencia la deforestación no va así, va a ir así, entonces si tú quieres estar por debajo de esta línea, que es ficticia, y la línea real está acá estar debajo de esto ya es difícil, estar debajo de esto es imposible, con qué plata si no le estás pidiendo el dinero necesario, entonces, aprender a negociar, entonces, esas cosas creo que las podríamos traer a procesos digamos de mercados de, de créditos de biodiversidad, de bancos de hábitat pensando no sólo en compensación, sino en como compensación agregada, Alberto tiene todo este mundo ahorita de Green Finance, que dijo, si a mí me hubieran dado la oportunidad de verlo a más amplio y de repente hubiéramos podido hacer más cosas, el problema es que estábamos, muy cerrados, era muy Sernanp muy hacia adentro, ni siquiera muy Minam, era muy Sernanp

Jessica

Claro, porque si hubiera sido más Minam, igualito no habías mucho de raza, por la dirección de... la GEFA no te iba a ayudar, tampoco.

Cindy

Tratamos de hablar desde ¿cómo se llama? Rosas, no me acuerdo, ha pasado Luis Marino Nava, ahora está Elvis, pero antes hubo como dos más, con los cuales, coordinados, pero había muchos cambios, no teníamos otra agenda

(Persona no identificada)

Un momento político bien difícil.

Cindy

Sí, totalmente, nos tocó momentos políticos difíciles y la pandemia para arrancar, o sea, en realidad estuvimos con nuestro premio, pero cuando yo salí, que también fue un poco, esas cosas te generan un poco de frustración cuando llevas bastante tiempo y lo llevo viendo desde el diseño, entonces, te generan frustración, pero lo que me decían los colegas de otras iniciativas similares en el mundo, me decían, los cinco primeros años de implementación de esta iniciativa son los más duros, pero acuérdate que no estamos hablando de una iniciativa de cinco años, sino de 20 años, o sea, para tu para todo el Sinampe, incluso hasta de más, entonces ARPA para la vida en Brasil, ya cumplió 25, Costa Rica por ciento, tiene 15, entonces son iniciativas de proyección larga porque estamos hablando de bienes públicos y de procesos ecológicos que son largos, algo que normalmente no lo vemos, no se entiende y que tenemos que argumentar bajo mil cosas para que se entienda, pero, es normal la frustración, es natural, pero hay que sobrepasarla porque queda un montón de camino todavía por andar, solo que nos tocó el premio de pandemia y cambios políticos.

Jessica

Y cambios políticos al comenzar, ¿qué mecanismo tú crees que en verdad hay que, no volver a inventarlo? porque también pasa de que ya viste la lista y dijiste, este por aquí...

Cindy

Por aquí no paso

Jessica

Por aquí no paso nuevamente.

Cindy

¿Qué mecanismo no volvería a tomar o sugerir?... no sé si es que no lo volvería a tomar solo que hay que darle la perspectiva adecuada, yo creo que hay una oportunidad muy grande con el sector privado no es solo verlo con otros sectores de gobierno sino con el sector privado, siento que nos faltaban las herramientas de negociación, el estudio a profundidad del otro actor con el que vas a empezar a negociar, y todas las cosas que hemos intentado se han quedado en conversaciones de buena voluntad o en cosas que nos daban, pero que eran muy chiquitas, que no era lo que estábamos esperando, entonces, yo creo que, necesariamente tenemos que repensar el ecosistema de innovación para hacer un mecanismo financiero, no sé si con Profonanpe, ahora tienen a la SPA también, nos pueden buscar, haciendo mi cherry, pero, a lo que voy es que tiene que haber alguien más que les ayude a movilizar esas dinámicas de innovación, porque dentro del Estado no lo van a poder hacer, no porque, puede haber incluso gente que quiera, pero por su dinámica natural, es difícil, excepto que se compre en hacer un laboratorio de innovación o hay algunos laboratorios de innovación que son de gobierno, pero cuestan tiempo, hay que hacer un cambio de estructura institucional, eso no es fácil, ahora para avanzar lo externaliza, sería positivo, y vería que quizás diversificar y que no todo lo hagan con Profonanpe, este...

Jessica

Interesante

Cindy

Este, porque Profonanpe va a seguir siendo el aliado natural del sector ambiente, pero necesita una presión de competencia para digamos, movilizarse a hacer, digamos, mejorar en lo que ahorita tiene como puntos de oportunidad, entonces para hacer eso, por ejemplo, ahora el nuevo proyecto del 30x30 está con WWF, ya es una diversificación, y si por ejemplo este laboratorio de innovación lo hacen con otros socios, también... naturalmente es un fondo que va a canalizar recursos al SINAMPE, pero si pueden diversificar un poco y eso impacta también positivamente en Profonanpe, todos ganamos.

Jessica

Claro. Vamos avanzando con el componente 3, es más fácil

Cindy

El de gestión.

Jessica

Sí.

Cindy

¿Cuál es la pregunta?

Jessica

Del componente 3, ¿cuál de las cuatro áreas naturales, que tú has conocido, crees que ha trabajado mejor? hasta donde estuviste en el componente 3.

Cindy

Pucha. Ahí tengo sesgos personales, porque... o sea, me declaro...

Jessica

Me gusta que comiences...

Cindy

Me declaro culpable de que mi ecosistema favorito son los páramos andinos y los bosques enanos, entonces Tabacona Lambaye siempre va a estar en mi corazón desde antes de entrar al Sernanp, el oso y el tapir andino son mi debilidad, como bióloga, entonces, este, yo creo que la respuesta no es tan sencilla, porque hay contextos y además hay modelos de gestión, entonces no puedo comparar a Machiguenga, que es una reserva comunal, que está en una zona donde hay ilegalidad, que es complicada, indígenas también, poblaciones que viven allí, con Tabaconas Lambaye que está super aislado, que está bastante inaccesible y de que su modelo de gestión es más comando-control y funciona bien, tampoco tienes que forzar a que todo sea tan abierto cuando en realidad hay cosas que funcionan con comando-control, entonces, por eso te decía que la pregunta es un poco complicada, yo creo que una de las cosas que se, como oportunidad mejor siempre creo que es preguntarnos cuál es el modelo de gestión de las áreas y de acuerdo a ese modelo de gestión es que tienes que establecer tu estrategia de intervención para justamente transitar en esos niveles de gestión que tenemos como meta complementar y cerrar, y eso no es una pregunta que nos hayamos hecho son cosas que nos hemos ido dando cuenta en el camino, seguramente la estrategia de género, de enfoques transversales, de salvaguardas va a pasar por ciertas diferencias porque las áreas no son iguales las jefaturas no son iguales, el contexto no es igual, entonces igual, entonces, solo puse Machiguenga y Tabaconas, porque me parece que están en los extremos pero luego tienes Aviseo y a Tingo María que también están allí, no son lo mismo, este... ¿dónde creo que se hicieron? yo creo que cada una tiene algún caso resaltable de algo que se hizo súper bien y algo que se puede mejorar, como en todo, por ejemplo, Tabaconas Lambaye tiene una jefa que es muy, está muy, está muy pegada a su área, yo siento que Carolina, de verdad, disfruta trabajando en su espacio que es algo que quiere y va a seguir haciendo con o sin Sernanp, eso es súper positivo y como tiene un modelo más comando control, todo está más bajo su mirada de jefa de alguna manera eso facilita las cosas, pero, que podría por el lado de encorazonamiento, de vocación de que te va a alertar y que te va a decir chévere, el lado quizás como a mejorable allí es de que quizás se ha ido mucho por lo ideal y no por lo mínimo óptimo que es como lo necesario, entonces, tienes estrategias de monitoreo o de vigilancia y control muy costosas para un área súper chiquita y que está aislada, entonces, no deberían ser tan costosas si es que no, obviamente, si tú tienes la visión y amas tanto tu área tú quieres que lo investiguen y que haya cámaras por todos lados, pero a veces no es necesario si quieres llevar a un nivel, yo le llamo mínimo óptimo como en economía, pero en realidad a lo funcional a lo que sabes que va a funcionar

porque podrías pasar a lo perfecto y eso pues, los recursos son limitados, ahí creo que eso puede ser como lo mejorable en Tabaconas. En el caso de Tingo María, siento que más bien ahí han estado mucho más nivelados, también no es un área que tenga tantas presiones ni nada, pero tiene turismo yo lo veo más como una oportunidad, pero, en el caso de Tingo María siento que fueron mucho más equilibrados para, justamente, ver el costo-beneficio adecuado de las estrategias y donde siento que hay una oportunidad de mejora es más bien que creo que se le dio dar un poco más de énfasis a su estrategia de turismo, porque justamente es un área que es recaudadora, que está, aparte de recaudadora es parte de las rutas turísticas de si te vas a Tingo María tienes que entrar, entonces si tú impulsas eso más desde el inicio, creo que hubiera, digamos, ahí creo que lo tenían pensado, pero pues ahí por diversas cosas hubo retrasos, pero bueno eso es como lo mejorable. En el caso de Machiguenga, Machiguenga creo que lo creo que lo chévere o por lo que he escuchado, porque no he tenido oportunidad de visitar mucho la reserva en general, pero de lo que he escuchado de los viajes que tuvieron con Isabel con Claudia de WWF, es de que les gustó mucho la apropiación que tenía la jefatura, los guardaparques, los especialistas con el proyecto, el proyecto lo tenían como Liz, Sara, Mila, Lorenzo sabían quién era quién, sabían que podían confiar en ustedes para hacer sus cosas, ¿no?, en cómo aplicaron los lineamientos para hacerlo de salvaguardas de enfoques transversales, incluso le ponían analogías de nombres, entonces eso me parece súper bacán la apropiación, porque igual cuando ellos vayan, van a seguir haciéndolo porque ya quedó como dentro de...

Jessica

Instalados

Cindy

Forma de gestión, eso me parece súper bacán, ¿qué es lo que me parece mejorable?, ahí hay una combinación con Tabaconas, porque siento que el jefe del área también ponía estrategias muy costosas, a mi juicio, fue estar mal, totalmente, como les digo, sesgado un poco sobrevalorado, entonces había demasiada demanda de equipos, demasiada demanda de, por ejemplo, la compra del este... hay una infraestructura en Machiguenga, donde iban a poner un ascensor en Machiguenga se compró un edificio para la oficina principal, no siento que haya sido la mejor decisión, costó un montón, cuesta un montón mantenerla ponerle un ascensor es costoso, hay que pasar por diferentes permisos, o sea, siento que ahí el equilibrio como de la parte financiera y la parte de gestión podría mejorar, ya, y eso tiene que ver con el estilo de gestión del jefe, se podría meter un poco en el tema del soporte técnico, de oye, por qué, por diferentes razones quedó como está, pero si le observo eso a César, siento que sus estrategias están... se quedaron así en el modelo financiero, pero tú ves picos y no entiendes como otras áreas, como Punta Nain, subsisten con presupuestos bajísimos, entonces, ahí, para qué quieres un edificio de tres pisos con un ascensor, yo no lo entiendo, pero seguramente hay decisiones de por medio que justifican la compra. Y en Aviseo no he estado tan cerca, yo recuerdo, entonces es más con Carolina, más con Lorenzo, el jefe de Tingo María y por Machiguenga por esos temas administrativos es que estoy más al tanto porque a mi me tocaba, digamos, voy a decirlo en estas palabras como supervisar, toda la iniciativa y también veía los gastos de las cuatro áreas, por eso

me acuerdo, este, pero Aviseo, siento que, no te podría hacer mucho Aviseo, sé que han tratado de ver cosas de infraestructura de condiciones habilitantes, creo que en algún caso tuvo una buena práctica al decir que ese dinero que le querían asignar para tal estrategia no era necesario porque podían hacerlo con costos del personal que ya estaba asumido en eso, entonces, me pareció interesante, pero más allá de eso, este... ah, ya recordé, no te voy a comentar de los gastos en los componentes de gestión o si tuvieron o no, porque no lo recuerdo bien, pero donde sí sé que hubo un tema de negociación es que, alrededor del área, el área es un área interesante, porque está en una parte amazónica en transición andina, ya, entonces es interesante en biodiversidad por eso, está cerca a los Chachapoyas entonces este, en la parte más andina cerca hay una minera que se llama La Poderosa, ya, entonces que históricamente ha sido un actor positivo, favorable con la infraestructura y le cubría ciertos costos, entonces en su momento creo que por un tema de ánimos de recaudar o de este componente 2 que te pone tan frustrado a veces y te dices, necesito un meta de recaudación que crezca este, querían como de alguna manera entrar muy rápido, hacer alguna asociación con las mineras para crear un fondo que esté alimentado por mineras y que luego cierre las brechas de gestión del área o de otras áreas entonces yo fui, ok, no, o sea, primero, cuáles son tus criterios de SG, para, o de buen digamos, que la empresa esté, porque tampoco es la cuestión de hacer lean washing, yo no estoy diciendo que La Poderosa lo sea, simplemente que hay que pasar por ciertos filtros para poder hacer eso, lo otro era de que, tampoco es que tú pases la mano y digas, necesito plata y te lo dan y tienes que tener una estrategia para que alguien te compre algo y te quiera dar algo, entonces tampoco estaba y los intereses de la forma en la que los instrumentos financieros se querían aplicar, me parece que eran muy bajitos y es que no diversificaban con otros portafolios de inversión, entonces todo eso eran cosas que incluso el mismo Profonanpe le comentó en su momento, creo que ese mecanismo lo impulsó Marco Tarola y Lorenzo en su momento y fueron como red flags, ten cuidado, ten cuidado, yo lo que diría ahí es, yo no creo que esté mal, yo no satanizo a la empresa extractiva formal, o sea, es una empresa que con determinados cuidados puede coexistir, somos un país que tiene recursos minerales, pero sí siendo áreas protegidas tenemos que tener triple cuidado

Jessica

Claro.

Cindy

Y ver qué mensaje estamos dando y cómo lo estamos haciendo, entonces ese sería mi... y no digo que no, simplemente que le faltaba más cuidados al mecanismo para poder implementarlo.

Jessica

Y ya para ir terminando, por los tiempos, dos preguntas finales, que son más imaginativas, ah.

Cindy

Justo lo que me gusta.

Jessica

Tú ya viviste todo esto desde el 2016, así que ya sabes cómo se vivió, ¿qué cosa tú crees que se tiene que repetir para la implementación de proyectos sí o sí?

Cindy

O sea, ¿si se vuelve a repetir?

Jessica

Sí, hay que repetirlo

Cindy

¿Si es que hubiera un PDP, nuevamente?

Jessica

Todo sucede de nuevo, haces un proyecto 2, hay que repetir esta acción, de todas maneras.

Cindy

Pucha, de nuevo mi sesgo, pero, te contará, y para eso yo te digo, habla con Jessica habla con gente del Sernanp, de desarrollo estratégico que tenga por lo menos sus diez años en... sino es bien difícil hablar con gente que recién tiene tres, no lo ha visto, entonces es difícil que te cuente, creo en su momento, nadie creía en PDP, y éramos tres jóvenes o cuatro jóvenes y liderados por Rudy Valdivia, que creíamos profundamente en iniciativa era un tema más como de corazón, creo yo, entonces, yo volvería a repetir un equipo que crea en el enfoque, no digo las personas, estoy hablando de un equipo que crea en lo que va a ser, porque eso nos permitió sobrepasar las frustraciones hacer la incidencia, porque cuando se fue Rudy la iniciativa pasó de estratégico a gerencia general y fue todo un cambio, y, y como con las ganas y con las diferencias que teníamos en ese momento con el gerente, ir a conversar, ir a convencerlo decirle, no podemos parar, creo que, eso fue mucho el creer, ¿no?, que el equipo humano que vuelva a tener que hacer un PDP o un proyecto que es de esta naturaleza tiene que creer en lo que se va a meter, si no crees o tienes algunas dudas de repente el momento de diseño no es para ti de repente después, porque siempre hace bien tener la equiparación con discrepancias, pero creo que es eso, eso si lo volvería a repetir, un equipo muy bonito esa parte del diseño y en la implementación ya del proyecto, ¿verdad? ¿que volvería a repetir? creo que, siempre ha habido una fuerte vocación a institucionalizar los cambios, ¿no?, y dejar esa evidencia obviamente un cambio puede salir bien o puede salir mal, pero por lo menos si tu dejas explícita tu hipótesis ya sabes que el otro que lo venga a mejorar sabe que hiciste y si lo va a continuar también sepa que hiciste bien, entonces, creo que eso fue muy bueno, institucionalizar las directivas, los lineamientos las metodologías, no pensar en el proyecto sino en la institución, eso me parece que es totalmente repetible y contagiable y de hecho se ha hablado mil veces en ASL de que los proyectos GEF deberían tener un fuerte arraigo institucional para que no sea un proyecto, sino que sea parte de la organización que lo va a liderar y le va a dar sostenible en el tiempo, esos serían como mis dos...

Jessica

Y de pregunta de vuelta, ya para cerrar, ¿qué cosa no repetimos? ¿qué cosa no repetimos jamás?

Cindy

Este... ¿qué no repetiría? hubo un momento en el tiempo, entre el cierre y la implementación, en que creo que mucha de la gente que estuvimos allí y justo también estaba ya el proyecto digamos iniciando sus primeros meses, yo sentí que nos embargó un poco la duda o sea la incertidumbre como nos consumiÓ, como que empezamos a dudar y eso hizo que empezáramos a aceptar las cosas que te dije, si quieres estos mecanismos ya los hago, si quieres esta estructura ya los hago, si quieres separar a GEF de PDP, porque esa fue una decisión institucional de Sernanp, ya ok, creo que, si de repente hubiéramos estado, no hubiera habido tantos cambios políticos y taantas otras cosas que destabilizaban igual las instituciones de repente la gente que trabajábamos ahí hubiéramos podido sobrepasar esa duda y hubiéramos podido pelear un poquito más para argumentar lo que creíamos que era correcto en su momento, pero, en ese momento estábamos cansados, un poco tristes, un poco frustrados y eras como ya quieres que haga eso, ya pues, ok, ya vamos lo hacemos así, entonces, creo que eso no lo volvería a hacer, crearía mecanismos para mantener al personal también, porque el proyecto seguía gente, la iniciativa seguía sin gente, el Sernanp seguía sin gente, el SINAMP subía gente sin gente no hacemos las cosas que hacemos, entonces tienes que tener siempre mecanismos de incentivos que no necesariamente tienen que ser monetarios para que la gente esté contenta, para que la gente esté, digamos, crear espacios de pausa y reflexión, que es algo que tampoco se hacía mucho era a propósito de las evaluaciones de medio término, pero, así como informales, hay que cambiarle la cara a la evaluación, la evaluación es como que hay el cuco el profesor no va a decir que esto está mal, no, vamos a ver qué hicimos bien qué lo estamos haciendo tan bien qué podemos mejorar, cómo adaptamos la estrategia, siento que eso, si lo hubiéramos tenido un poco más metido y esos incentivos hubieran estado, de repente, esos pequeños o grandes errores que cometimos en su momento con el proyecto, con la iniciativa, quizás no hubieran sido tan grandes y hubieran podido ser un poco más salvables.

Jessica

Listo. Gracias. Super interesante

ENTREVISTA N° : 10
Fecha : 12/04/2024
Entrevistado : Claudia Yep
Duración : 57m33s

Por: Jessica M. Huertas C.

Jessica

Claudia, yo soy Jessica Huertas, soy psicóloga de profesión y tengo un tiempo, más o menos unos 7 años trabajando en temas ambientales y ahora estoy acompañando justo la sistematización que tiene como característica además que es una sistematización de 360 grados, porque estamos recogiendo la visión de todos los actores, no solamente que han sido parte de la ejecución del proyecto, del diseño del proyecto, sino también de las personas que han sido las manos en campo, entonces hemos viajado, vamos a viajar a las 3 ANPs que quedan y ya hemos estado hace poquito en Quillabamba, eso para que me conozcas un poquito y sepas que estoy haciendo y ahora si te devuelvo el micro, pero te recuerdo que como estamos grabando te voy a pedir que des tu nombre completo y el rol que estás cumpliendo en el acompañamiento del proyecto.

Claudia

Muchas gracias, bueno un gusto conocerte Jessica. Bueno, mi nombre es Claudia Yep, soy gerente de finanzas para la conservación en WWF Perú y bueno, ahí mi rol es más que todo ser punto focal desde BF a lo que es la iniciativa Patrimonio Natural del Perú y todos aquellos otros proyectos que colaboran a la iniciativa, bueno también conocemos como PDP, en cortito, ya sea... Bueno, dando esta asistencia desde la agencia implementadora BF que es GEF6 y por ejemplo canjes de deuda que también una parte se espera que vaya a cubrir brechas del patrimonio del Perú, los nuevos diseños de GEF6 que tengan que ver con Amazonía y conservación de áreas, también, ¿no? Asegurar cerrar la brecha y como que asegurar que haya continuidad, complementariedad y sinergia en los distintos proyectos. Entonces, ahora por ejemplo lo del GEF8, hacerle que esté en diseño, o sea, qué cosas dejó abierto el GEF6 o que sea una continuidad, ¿no? Entonces, ese es por ahí mi rol, ¿no? Un poquito aglutinador, coordinador y complementariedad.

Jessica

Entiendo que conoces el proyecto desde el diseño, ¿no es cierto? O sea, ¿2017, 18, por ahí?

Claudia

No, el del GEF6 cuando estaba ya con un año de implementación o dos años, más o menos. Yo entré en el 2019.

Jessica

Ah, ya.

Claudia

Entonces, sé que era uno de los hitos del proyecto, el componente uno, que era el cierre justamente de la firma del Memorando de entendimiento del Patrimonio del Perú.

Ahí es cuando yo ingresé. Justamente... Dos meses antes. Porque el clousing fue el 24 de mayo de 2019 y yo entré en marzo de 2019. Así que ahí fui testigo de todos los movimientos de Lorenzo y el equipo para lograr esa firma, ¿no? De todos los socios. Y ahí sí, ahí fui testigo.

Jessica

Ese además es un hito, ¿no?

Claudia

Es un hito.

Jessica

Que sale del proyecto y emana hasta el PDP. Y podríamos decir que además llega a poner un hito en la política ambiental del Perú, ¿no es cierto? Cuéntame cómo fue ese proceso.

Claudia

A ver. O sea, incluso yo no estaba hasta atrás. Creo que fue en el año 2014 cuando ya el gobierno peruano, bueno, la agencia, el SERNANP, MINAM y los donantes comienzan a dar las vueltas de, oye, ¿por qué no hacemos un... Bueno, le llaman el Proyecto Final for Permanent. Uno en Perú porque ya había ocurrido en Costa Rica, Costa Rica por siempre. Y además el de ARPA, más cercano a nosotros, en Amazonía. Entonces, ¿por qué no se hacía uno igual en Perú? Y ahí es cuando comienzan a hablar. Pero claro, un PFP, Proyecto Final for Permanent, es un proceso de mediano o largo plazo. Porque tienes que tener varias condiciones. Y tienes que tener varias condiciones de cierre, le llaman, para que pueda darse. Uno, es que tienes que tener una fuente de recursos alca. Por ejemplo, el caso de Perú es 70 millones de dólares. La brecha calculada es 140. Entonces, conseguir 70 millones de dólares no es tan fácil, ¿no? Otro es cómo se define la gobernanza. O sea, quién, cómo va a funcionar, qué es lo que se va a financiar. O sea, preparar tu modelo financiero, preparar tu estrategia de implementación, que es el plan de conservación. Entonces, hay un trabajo técnico y financiero bastante detallado. Porque es un compromiso, es cuando haces un contrato con una empresa. Entonces, lo que estás colocando allí es... O sea, tiene que ser lo real. Entonces, todo ese proceso tomó casi como 5 años en poder realizar. Pero, por ejemplo, el caso de Brasil tomó más, tomó 10 años en poder hacer el clousing, ¿no? En el caso de Perú, como 5 o 6 años. Y, porque otro punto importantísimo es que este Patrimonio del Perú tiene un componente político. Eso es por sus venas, ¿no? ¿Correcto?, porque si bien los donantes dan parte de ese pozo, se puede decir, existe una contrapartida que tiene que colocar el gobierno. O sea, que es más allá de la línea base. No es que, ah, yo tengo mi presupuesto, el tesoro. No, eso no es lo que va a llevar a Patrimonio del Perú. Esa es tu línea base. Es qué vas a aportar más allá de ello, ¿no? Entonces, claro, el gobierno peruano también tenía que buscar su fuente financiera. Y que sea de, no... Ah, un millón conseguí, ¿no? Bueno, y consiguió como 25 millones de dólares de KfW. Entonces, ya teniendo esa recaudación, es que se firma el memorando de entendimiento. Entonces, fue un hito. Tanto como... La proyección que tenía el SERNANP para poderlo lograr. Pero, como tú bien dijiste, a nivel nacional, ya como política, ¿no? Porque es patrimonio del Perú, ya está catalogado, ¿no? Por el MINAM, por el SERNANP, como una estrategia nacional de financiamiento. O sea, ya está. Es más, ahora que se está implementando el

plan directo, diseñando el plan director al 2030, y el plan financiero, ya Patrimonio del Perú, aparece como una de las estrategias nacionales que va a ayudar a cerrar la brecha de todo el SINANPE. Entonces, todo ese cambio de paradigma toma tiempo, porque imagínate un organismo, el Estado, para que, no, adopte a ese nivel cualquier metodología, herramienta, ¿no? Es... demora. Pero se está consiguiendo, ¿no? Y... Y, bueno, sí creemos de que, gracias a ese trabajo que tuvo el GEF6, se logró, porque ellos han estado dedicados a ello. Entonces, claro, imagínate... Y eso, claro, ellos, con el proyecto comenzó 2018, entonces, cogieron y, mira, del 2018 al 2019, miren, un año, año y medio, mira cómo lograron cerrarlo. Entonces, sí, es destacable ese resultado, ¿no? Y lo que está catalizando.

Jessica

¿Tú crees que... que este... que finalmente el proyecto lo logra catalizar? ¿Pero tú crees que este proceso ha traído aprendizajes para SERNANP, para MINAM, pero también para WWF? ¿Cuáles son los aprendizajes? Así que tú dices, de todo esto, esto me lo apunto en negritas, ¿no?

Claudia

Sí, a ver. A ver, de LAN... O sea, hay varios y diversos escalas. A ver, primero vamos al lado técnico, ¿ya? Y también es un poco de cómo han ido evolucionando las instituciones, incluyendo a WWF. Cuando se ha diseñado el GEF, el proyecto GEF6, en esa época, GEF mismo, no tenía como mandato, como obligatorio, tenía, por ejemplo, un plan de género. No había. El tema de salvaguarda e involucramiento de actores... Tampoco era tan detallado, o sea, era una sección, nada más se puede decir, ¿no? Cosa que, viendo nosotros, o sea, ves, en esa época, remontándonos al 2000... Claro, porque ese PRODO, o sea, si bien se aprobó en el 2018, tiene que haber sido diseñado más o menos en el 2016, en el 2017, ¿no?

Jessica

Claro, claro.

Claudia

Bueno, en el 2017 había sido... Entonces, WWF tampoco tenía tan interiorizado el sistema. Porque si no, hubiéramos nosotros mismos pedido de que ese capítulo sea súper profundo, más allá de lo que pide el donante, ¿no?

Jessica

Claro.

Claudia

Entonces, eso fue un aprendizaje. ¿Por qué? Porque pasó los años, ya en el 2019, es que el mismo WWF, fue WWF porque, claro, ya había un PRODO aprobado por el GEF y el GEF no te iba a dar. O sea, no te iba a pedir nada más de lo que estaba en el PRODO. O sea, si en esa época no te pedía un capítulo de salvaguardas, no tenías que cumplirlo. O sea, no te lo iba a exigir el GEF. Pero WWF sí. Entonces, sí empezó, ¿no?, ahí a influenciar, bueno, al equipo de GEF, al SERNANP, diciendo, oye, estos temas de género tienen que estar incluidos en la propuesta. Entonces, uno, como agencia implementadora, habla con el donante, con el GEF y, efectivamente, el GEF se le dice, oye, esto vamos a incluir, se van a destinar recursos. Entonces, el GEF aprueba, porque hay que tener también una objeción interna. Y, claro, como el GEF empezó también a

cambiar, actualizarse, es que dijo, perfecto, y más bien les agradezco por esa proactividad que han hecho. Que están actualizando esa propuesta en esos aspectos que para nosotros es muy importante. Y, bueno, ahí ingresa, pues, Liz. Y, de verdad, que Liz ha hecho un trabajo espectacular en las áreas. Y algo que incluso ha hecho el proyecto, lo digo, es que no solamente hubo esa capacidad de adaptación para conectar algo que era importante en campo, sino, encima, hizo que cambiara dentro del mismo SERNANP, o sea, de la institución, para que ya comience a actualizar el SERNAM las cuestiones de género. Cuando crearon el mecanismo de atención, quejas, sugerencias, el MAX, hizo también lo propio el SINANPE. Entonces, este proyecto, o sea, para que digan que no es porque ya ahora viene la moda y tenemos que colocar equidad. No, o sea, para haber tenido ese impacto es porque estaban haciendo las cosas bien. Entonces, eso es como una lección entre WWF y ahí todo el equipo. Esos son algunos ejemplos de lo técnico. Otras cosas más técnicas, como digo, aprendizaje. De que en el momento que se diseñó, no había la certidumbre de que se logre, o sea, claro, el deseo y la meta, ¿no? Que se creara Patrimonio del Perú. Pero, ¿qué pasaba si es que no se creaba? Por equis razones. Porque, acuérdense que cambian presidentes a cada rato. Y ministro y viceministro más común todavía. Entonces, podía no firmarse Patrimonio del Perú. Entonces, un poquito para mitigar ese riesgo, se dijo, bueno, se va a promover, fortalecer cuatro áreas producidas. Entonces, claro, si es que no sale Patrimonio del Perú, esos recursos van a ir a mejora efectiva o efectiva de esas cuatro, no recuerdo mucho si era al menos cuatro o unas cuatro, pero bueno, las cuatro áreas protegidas. Si no sale, igual entran los recursos. Pero si sale Patrimonio del Perú, los fondos ingresan a Patrimonio, entrarían a Patrimonio del Perú y desde el Fondo de Transición al Patrimonio del Perú, se fortalecen estas cuatro. O sea, estas cuatro siempre iban a ser beneficiarias, pero o entra directo, si no hay Patrimonio del Perú, o entra a través del Patrimonio del Perú, ya. Entonces, claro, fue más por si no existía Patrimonio del Perú. Pero ya luego, ¿qué pasó? De que, claro, el proyecto ha beneficiado de esas cuatro áreas con un montón de recursos y que bien, se ha hecho bien ese trabajo, o sea, está súper bien gestionada. Si ves el MEF, está bastante al total, o si tiene bastantes recursos. Es una atención personalizada. Pero claro, eso también no permitió que otras áreas protegidas, que de repente en el camino podían haber necesitado más, porque el otro ya excede los recursos. Es decir, cierto que es monitoreo, ya. Ya cumplí la meta de monitoreo, pero tienes que gastar en monitoreo. Entonces, ¿no? Ahí un poquito podían hacer, o sea, podríamos haberlo abierto un poco más, ¿no? De repente nos cerramos y dijimos, cuatro áreas protegidas. O sea, no hubiera, pues, de repente era ir a colocar al menos cuatro. Podría haber habido ahí un candado, un monto cerrado.

Jessica

Manya.

Claudia

Y a eso es gestión efectiva. A ver, ¿qué otra lección? Ya, otro. De ingenio. Se colocaron hitos que no dependían mucho del proyecto. Por ejemplo, plan director. ¿No? Que tiene que estar incluido, Patrimonio del Perú dentro, plan director. Entonces, claro, plan director con lo mismo tema político. Recién, que esperemos ahora en junio, julio se apruebe el plan director. Estamos, así como que, ojalá que lleguemos, ¿no? Y esa meta

estaba hace tres años atrás. Claro, en el momento que se hizo el PRODO, se tenía que hacer la actualización. Seguir unos tiempos, pero vino el COVID también, ¿no? Entonces, esto también aplazó el tema político. Bueno, eso. O sea, al diseñar, colocar metas que dependen de terceros es complicado, ¿no? Por ejemplo, ahora hay esa lección aprendida que estamos aplicando en todo. Por ejemplo, ahora que estamos en la meta 30x30 y queremos ayudar en la creación de áreas protegidas regionales, pero nacionales puede ser un poco más difícil ahora.

Jessica

Claro.

Claudia

Ya no colocamos que se cree y se apruebe tal área protegida regional, ¿no? ¿Verdad? No, ponemos. Logre ser aprobada por el consejo del SERNANP. No, hasta ahí, que es la máxima instancia dentro del SERNANP. Sí, y ya no eso de que lo tienen que aprobar, consejo de ministro, no, ya no. Porque lección aprendida ha sido eso, ¿no? Lo de plan director y esas cosas de ahí. Entonces, sí ha habido eso. Otra lección aprendida ha sido lo de, ya bueno, de eso más que todo lo de gestión. Ah, sí. Algo que también hemos visto, es que, en el proyecto había muchas consultorías. Entonces, esas consultorías había algunas que son muy específicas. Entonces, claro, tú necesitas ese producto, ¿no? Pero de pronto, cuando haces las convocatorias, no encuentras a las personas. A los especialistas, a los profesionales. Entonces, te puedes pasar algunos meses, semanas, que no encuentras. O encuentras tres personas, pero realmente no satisfacen todas las expectativas, ¿no? Entonces, eso también ha permitido que demore alguna entrega del producto, ¿no?

Jessica

Claro.

Claudia

Entonces, no sé si es tanto esto en el diseño. O si no, mejorar las convocatorias. Mejorar cómo puedes buscar y encontrar. Porque son muchas. O sea, puede ser uno o dos difíciles. Pero yo creo que han sido el 20, 30% de convocatorias que han sido desiertas, no ha habido, muchas demoras. Entonces, ya hay algo ahí como estructural que habría que ver, ¿no? Porque ya tampoco es que a cada rato no encuentres a consultores, ¿no?

Jessica

Claro.

Claudia

Eso de ahí, saber negociar y todo. Porque ya sabemos ahí el sistema... y este que hasta ahorita está en una cuerda floja. Y ese es otro punto de que, si no se termina por lo menos ya al 90% de ese producto, ese stock o ese sistema. Claro, eso te va a bajar el rate del proyecto.

Jessica

Claro.

Claudia

O sea, así se ha justificado. Pero, ok, ya se ha justificado por el COVID, ya lo que sea. Políticamente hablando, lo puedes justificar. Pero es sí o no. Entonces, vas a poner no.

Otros inventarios van a poner sí, ¿no? O sea, no porque tanto, pero igual te baja la calificación. Entonces, eso es, ya, ahí la diferencia es técnica. En cuanto a los mecanismos financieros, que era otro del corazón. De GEF6. Allí sí, como lección aprendida también para, bueno, para WWF y yendo ahí, claro, porque esto era para colaborar con Patrimonio del Perú. Es que cuando se hace, tiene que hacer un PFP, ¿no? Un Project Financial Permanence. O sea, tú ya tienes que comenzar con dos mecanismos que ya estén funcionando. O por lo menos ya aprobado normativamente para comenzar a ejecutar. Porque, si bien cuando inició el proyecto, bueno, Patrimonio del Perú, el proyecto GEF6, tenía un listado como de 25 mecanismos financieros.

Jessica

Ya.

Claudia

Para priorizar. Priorizaron como 16. Pero entre aquel estudio, en que vamos a ver, entre que probemos. Todo se ha... justificadamente sí, pero en tiempo, se supone que al 2022, no, al 2023, ya el mecanismo financiero ha tenido que entregar retornos a Patrimonio del Perú. Ya ingresos, ganancias, hasta ahorita nada, mil dólares. Entonces, bueno, se ha trabajado, bueno, como dice, lento pero seguro, ¿no? Yo creo que se ha abastecido de muchas cosas. Pero ya, al menos este año, el año pasado, ya se pudieron cerrar varios de los mecanismos. Y sí, este año 2024, ya están generando ingresos. Ahora, pero es una vez que se genera este año, recién el próximo año es que se recibe.

Jessica

Claro.

Claudia

Entonces, estamos hablando de 2023 hasta 2025. O sea, son dos años. Y eso también te arrastra a que hay metas. Que hay metas en Patrimonio del Perú. Entonces, ya Patrimonio del Perú tiene dos años de retraso en una de sus metas, que, el otro 50% de la razón de que pierde Patrimonio del Perú. Con una escasez en efectiva y el otro en sostenibilidad financiera. Entonces, ahorita, bueno, solo el 50% de esas metas. Entonces, la lección aprendida es, si es que tú estás entrando a un proyecto donde sostenibilidad financiera es parte de tu core business. Y, además, no, es tu core. Entonces, sí tienes que entrar como en serio con los mecanismos que realmente cuentas. Y con los que dices, mira, de verdad, eso me va a demorar tres años. Tener por lo menos esa claridad de que va a demorar tres años. Entonces, y por ejemplo, esta lección aprendida ya otros, porque se están desarrollando otros PFPs. Ya en otros países. En México, en Ecuador, en Bolivia. Y ellos, con esta lección aprendida del Perú, están, mientras que mira, ellos están haciendo toda la negociación de juntar el dinero, el pozo inicial. Hablar con el gobierno para que ponga la contrapartida. En ese momento, ellos están ganando tiempo diseñando ya el mecanismo financiero.

Jessica

Claro.

Claudia

Cosa que una vez que es el closing. Entra el dinero y ya tienes el mecanismo. Porque el mecanismo financiero te va a dar al inicio, esto, una curva, ¿no? Te va a dar al inicio ya 100.000. El siguiente año 200.000, el tercer año 300.000. O sea, recién al tercer año es

que más o menos es algo interesante, ¿no? Imagínate que recién el próximo año va a entrar. O sea, súmale tres años más para que realmente sea...

Jessica

Sea el retorno.

Claudia

El retorno. Entonces, eso sí es cuestión efectiva. Se ha necesitado en, no, perdón, en mecanismos financieros poder haber diseñado mejor en qué estado estamos para poder realizar ese diseño ahora. Otra observación que también ahí vemos que hubo varias discusiones, varias ideas, varias posiciones, etc. Era que si bien el equipo de finanzas de ahí del GEF6, era bastante bueno. Muy bueno, o sea, muy buenos profesionales. Pero los mecanismos financieros, en otras palabras, vienen, son de toda la naturaleza.

O sea, puede ir desde impuestos hasta bonos. Y puedes pasar por tasas. Y es una variedad, ¿no? Pagos por servicios ambientales. Entonces, no todo el mundo es experto en todo. ¿Ya? Entonces, ahí las discusiones y conversaciones eran, oye, ¿por qué no se tiene un comité ad honorem de gente especialista que sepa de mecanismos financieros y que sea interdisciplina...? O sea, no es, bueno, interdisciplina. Bueno, no seis, siete personas, que cada uno esté en la banca, que el otro esté en el MEF, que el otro esté, o sea, ese tipo de evidencias, ¿no? Entonces, tú te juntas con ellos y le dices, oye, esto de aquí, tenemos este tema, esta misión, y yo te apuesto que uno de ellos, que por ejemplo uno que esté en el MEF, dice, oye, eso, mira, se habla con tal, tal persona, se tiene que hacer de esta manera y sale ese mecanismo financiero, ¿no? Porque también en...

El mundo económico, financiero en el Perú es muy chiquitito, o sea, todo se conoce, todos saben, ¿no? Entonces, hubiera, por ejemplo, sí sé que hubo una resistencia desde Lorenzo, no sé por qué, o si fue Lorenzo, o fue Max de su equipo, pero por más que era, yo recuerdo que era una de las actividades, decía, conformar este comité de consulta y todo, pero lo eliminaron, no sé pidió y no se avanzó. Entonces, al final, era el equipo, ahí la UGP, con SERNANP, entre ellos, mirándose siempre entre ellos, y el producto fue que diseñaron mecanismos, por eso te digo, muy buenos, porque muy buenos profesionales, pero los mismos que hacía SERNANP toda su vida, sino que ahora mejor y más escalado. Entonces, el resultado ha sido positivo, muy importante, o sea, van a cerrar brechas, les ha costado muchísimo porque no es fácil hacerlo, pero hubiera sido también muy interesante de explorar algún mecanismo que no es lo que normalmente hace SERNANP, pero que hubiera podido haber tenido un impacto importante, ¿no?

Entonces, eso está quedando ahorita como una tarea para, bueno, ahí de continuidad, porque, como que todo lo posible que podía haber hecho SERNANP, lo están haciendo.

Jessica

Ya.

Claudia

Todos los mecanismos que ellos hacen, los merecen, las tasas de ingreso de las áreas, o sea, eso que hace SERNANP, ahora lo van a hacer mucho mejor, y el impacto va a ser mejor, o sea, lo están haciendo perfecto desde este lado, pero lo innovador es lo que hacía, falta, y con este equipo técnico, consultivo, podía haberse tenido esa mirada, porque ahí ya no era la mirada yo, SERNANP, sino es, ya ves, oye, qué va a haber cosas, ahí SERNANP, entonces esa selección aprendí ahí de todos, porque claro, nosotros

dábamos las sugerencias, pero podíamos haber incidido más, oye, pero no, haber movido, o sea, esto de todos, no solo los equipos, sino nosotros como monitoreo, y a esa fecha técnica, entonces son lecciones aprendidas para qué, para que en el próximo proyecto que haga este comité se vaya a crear de verdad, ¿no? Sí, por ahí en los mecanismos.

Jessica

Me has hablado de los mecanismos financieros, tengo varias preguntas, varias repreguntas, y me pregunto, ¿qué mecanismos tú tienes, ya que conoces varios, ¿qué mecanismos tú tienes de seguridad que sí o sí funcionan, y en verdad hay que, ya que están mejorados, todavía darles muchas más mejoras, por un lado, y qué mecanismos en verdad habría que no volver a tomarse el tiempo de pensarlos, por lo menos en el corto plazo?, ¿no?

Claudia

A ver, algo que sí, o sea, hay dos que queremos sí empujar, y que lo vamos a hacer a través de... de otro proyecto, que es, que creemos que tiene mucho potencial, pero hay que actualizar y todo, ¿no? Por ejemplo, ese IEPDT, ¿no? Que es esa tasa que se cobra en las tarifas aéreas, que ese dinero entra a PROMPERÚ, y con eso ellos financian todas las campañas publicitarias, o sea, haciendo estudios técnicos, ¿no? O sea, saber llegar políticamente, porque acá es MINCETUR quien tiene que ceder, ahora, MINCETUR, bueno, ahí con PROMPERÚ, nadie va a ceder sus recursos, o sea, ya es mío, así no lo gastes mío, ¿no? Pero si tú logras cambiarle el chip en el sentido de que, oye, el 90% de turistas que vienen al Perú visitan un área protegida, o sea, todos, el 90% viene a... Machu Picchu, Machu Picchu es un área protegida, no sé cuánto por ciento van a Paracas, ¿no? Y así, van a Tambopata, entonces, con ese... entonces, si tú, de alguna manera, políticamente hablando, le dices, oye, este, por si acaso, si tu turista va a un Machu Picchu, va a Tambopata, y no hay puentes, no hay puertos, los baños son sucios... no hay esa infraestructura, tu turista se va a llevar una mala imagen del país, ¿jah!? va a decir, verdad, ¿no?, que no sé cuánto, entonces, y nosotros necesitamos recursos para poder ponerlo hermoso, verdad, ¿no?, entonces, y a ti te sobra un poquito, ¿no?, de esa taza, o no sé si te sobra, pero, oye, pero cede una parte, ¿no?, para, o eso, o juntos van y le piden ahí a... no sé, no me acuerdo la instrucción, creo que el MEF, ¿no?, si es MEF, va y dice, oye, ¿sabes qué?, si ese 18% queremos un por ciento más. Ya, bueno, y le explicas técnicamente por qué, ya, y te lo pueden aprobar, ¿no?, entonces, por ejemplo, eso, creemos que sí podría funcionar, y ese es un plan que estamos hablando ahí con SERNANP para, ok, ese estudio que ya está, veamos, y, ¿qué se necesita actualizar? cómo llegamos con discurso, y cómo, de una manera muy creativa, él CEA, el MINCETUR que dé el salga y que diga, oye, sí, hay que saber, ¿no?, entonces, eso creemos que tiene bastante potencial, ¿no?, otro que tiene potencial es la empresa privada, ¿no? Ahora, hay empresas que son grandes, muy grandes, y que están en todo el Perú, las áreas protegidas están en todo el Perú, y muchas de estas empresas quieren colaborar en conservación. Una de las cosas que ellos tienen que aprender, que ya lo están aprendiendo, pero hace falta todavía trabajar con las empresas, pero es

que muchos de sus recursos, de su core business, todo eso, dependen del capital natural. Es decir, están en un lugar, y, por ejemplo, es una agroexportadora, o sea, dependen del agua...

Jessica

Claro.

Claudia

Dependen del clima, erosión, cambio climático, o sea, dependen de la riqueza natural, servicios ecosistémicos. Entonces, el que tú le digas, oye, tú dependes de este servicio, y esto, y aquí, va a atentar contra la supervivencia de tu propia empresa, que no inviertes, entonces, ahí se va a sensibilizar, ¿no? Eso es lo primero. Pero lo segundo es, tú, agroexportadora, ¿cuánto puedes donar? Ah, un millón, ya. Tú, otra minera, ya, yo, este, cinco millones. Y así, ¿no? Tata, tata, tata, toda esta empresa, formas, puedes formar, ¿qué? Veinticinco millones de dólares. O sea, es un, es una cuenca, un paisaje, ya. Esos veinticinco millones, pongámoslos en un fondo patrimonial.

Jessica

Ya.

Claudia

Ya, con los retornos y todo ello, por lo menos, ya sabes que va a rendir tanto, tanto flujo anual, y con eso puedes pagar recurrentemente, no sé, vigilancia y control, o puedes hacer monitoreo, puedes hacer, o sea, no va a cerrar cien por ciento la brecha del área protegida, o las áreas que estén allí. Pero ya, por lo menos, tienes una caja que te va a ir cubriendo. Entonces, por ejemplo, son dos que estamos explorando ahora con el SERNANP, y lo vamos a aplicar en unos pilotos ahí en una, en un corredor que estamos teniendo, o sea, como está el proyecto, el marino andino costero.

Jessica

Ah.

Claudia

Entonces, ahí, ¿no? O sea, son esos dos mecanismos que crean. Ahora, igual, nuestra tarea misma es, oye, ¿qué otro más? ¿No? O sea. Porque, de verdad, un mecanismo, así como que ya es el mecanismo que con esto recibe un montón de millones anuales, no hay mucho. O sea, hay el caso de Colombia, de, en Ecocolombia, de que sí, tienen el impuesto al carbono, y entra fuerte cantidad de dinero, pero porque la legislación lo hace posible, es otra, otra realidad política, social. Porque aquí en Perú, yo he hecho esa pregunta siempre. ¿No? Al MINAM, al MEF, oye, ¿por qué no ponen el impuesto al carbono, así como Colombia? Como, no, no se quieren meter, porque ya tienen a los transportistas haciendo las, las huelgas, ¿no? Porque, claro, es al, va sobre el combustible. Entonces, si nomás al diésel le subes un sol, imagínate que ya se hace un impuesto al carbono. O sea, tiene que ocurrir en algún lado, porque uno tiene que pagar esa externalidad negativa.

Jessica

Claro.

Claudia

O sea, yo también.

En el combustible, o sea, si me dices, oye, tienes que pagar para poder sembrar y capturar carbono y todo, yo voy y lo pago, ¿no? Porque ya uno anda sensibilizado. Pero eso tiene que entrar también, o sea, es un mecanismo súper efectivo, en el corto plazo creo que es demasiado complicado, pero tenemos que comenzar en algún rato, ¿no? Y ir, ir, ir, ir, y ya, ¿no? Este, pero eso, por ejemplo, es súper efectivo que pase en Colombia, pero esperemos que aquí en Perú pueda ocurrir. Otro, también dice, ¿no? de que, claro, en el Perú, cuando haces un impuesto, entra una caja común, entonces, claro, podrías tener el impuesto al carbono, ya, qué bacán, entra, ah, pero necesito la escuela, tomo la escuela y no fue a conservación. Entonces, en las preguntas, ahí que uno hace, le digo, oye, pero, ¿cómo haces para las direcciones? Y dice, o sea, habría una forma, pero tiene que estar aprobada por el Congreso, aprobado aquí, o sea, que se podría, se podría, pero no es tan fácil, pero por ahí una lucecita en el camino, pero, ¿no? Por ejemplo, la ley de plásticos, ¿no? De que, también, o sea, él todavía no está tan direccionado para temas de conservación, llega a ese, a esa cajita común, y entonces, justamente, estamos ahorita en el diseño de un proyecto que tiene que ver con economía circular. Y al inicio se decía, oye, ya, la ley de plásticos, hagamos justamente para que, que, que llegue al sector conservación y reducir, o sea, por algo, hacer algo positivo con el plástico, ¿no? El impacto al ambiente. Pero han decidido no moverlo, ¿por qué? ¿Y sabes por qué? Porque dice, si es que se quiere actualizar esa ley para decir de que eso que está, si está, ese impuesto, se abre para que vaya dirigido al tema de reducción del uso de plástico, se va a abrir, y van a aprovechar los otros congresistas, no sé qué, ah, no, pero, haz esa modificación, hagamos el otro, o sea, que al final, vas por lana y sales tranquilados, ¿no? Es más, ¿sabes qué?, tanto a costado, es más son capaces de decir, ¿y por qué existe esta, no, mejor deroguémosla, ¿no? O sea, puede hasta pasar eso. Así que dicen, no, ¿sabes qué? Dejémosla como está y veamos. Qué otra normativa podemos sacar que favorezca la reducción del plástico, ¿no? Y anuncia impuestos. Entonces te digo, a este de impuesto... El impuesto es el que yo creo que más impacto y sostenibilidad tiene, pero es el más difícil de hacer porque siempre es muy impopular. Ahora, otro mecanismo que vamos a explorar, porque como digo, acaba el GEF6, pero continúa, o sea, Patrimonio del Perú continúa, es veamos cómo vemos del otro lado, no impuestos, si no temas de incentivos.

Jessica

Ya.

Claudia

O sea, ¿cómo hacemos de que, cómo influenciamos a un MEF, a ellos, decir, oye, ¿por qué la gente que invierte en conservación no se le reduce un 1% del impuesto a la renta o 2% del impuesto a la renta? O sea, ¿cómo podemos incentivar de esa manera? No, el IGV, no sé, de alguna forma, pero una reducción de algo que los incentive. Entonces, por ahí también podría haber alguna solución.

Jessica

Cuéntame, hemos hablado de varias cosas y una de las cosas que me he dado cuenta es que hay mucha interrelación de actores. Tú te das cuenta también cuando lees el proyecto. Esta relación de actores, WWF, PROFONANPE, MINAM mismo, SERNANP, ¿qué retos ha traído para la implementación del proyecto?

Claudia

A ver, yo creo que... Sí se ha trabajado bien, o sea, a veces, bueno, los equipos WWF, SERNANP, PROFONANPE, bueno, bueno, PROFONANPE, y MINAM, a ver, MINAM, esto es como que un poquito que menos participa, ¿ya? Debe ser por, bueno, los cambios de, constantes de viceministras, ¿no? Porque, claro, el viceministra... es presidente de la Junta de Directores de Patrimonio del Perú.

Jessica

Claro.

Claudia

Entonces, es el que está más políticamente allí, pero técnicamente no tanto, ¿no? Pero se creó una instancia de los puntos focales, y con ellos, o sea, es una instancia que da el soporte a la Junta Directiva, y sí, con SERNANP, con PROFONANPE, y ahora con el punto focal del MINAM, sí hay una comunicación fluida. Ahora, esto se instauró el año pasado, pero se instauró el año pasado, y sí hay coordinaciones más estrechas. Entonces, o sea, desde SERNANP a WWF es rapidito, es Claudia, un WhatsApp, o sea, estamos allí. Son como... equipo de trabajo, no es distante. Igual con PROFONANPE, bueno, el punto focal. Ahora, PROFONANPE como tal, claro, tiene otros temas que son lentos en las aprobaciones. En la parte administrativa son lentos, ¿ya? Eso está en todos los reportes, así que no puedo decir que está grabando de verdad, ¿no? Pero bueno, sale en el reporte que los procesos son lentos para algunas aprobaciones, ¿no? Pero en lo técnico, no, pues. En lo técnico, la comunicación, o sea, que tenemos con el asesorista de monitoreo, allí de PROFONANPE, no, o sea, hay algún problema, oye, ¿qué está pasando con esto? ¿Qué sabes de esto? Y se resuelve, rapidísimo. Igual con el MINAM, o sea, claro, imagínate que tengas que hablar con la viceministra, o sea, mándale un WhatsApp, no, pues, llámala por teléfono difícil, ¿no? ¿Qué haces? Le escribes un correo electrónico. Ya, eso hasta que te responda, ¿no? En cambio, tú le llamas al punto focal del MINAM y dices, ahora, hace poquito pasó, ¿no? Se tiene que aprobar el POA de este año, pero en manera urgente, o sea, tener reuniones, junta directiva, no va a pasar de aquí a dos semanas, y eso tenía que aprobarse esta semana. Ya, el mail, ¿no? Formal, respondieron algunos, pero faltaban dos, tres, al toque, o sea, yo, punto focal del SERNANP, oye. Esto hay que firmar porque hay que desembolsar. Ese punto focal movió adentro el tema, y en una semana la junta directiva votó. O sea, sí hay una relación. Y ya, claro, al inicio es como se van conociendo, ¿no? O sea, yo creo que también uno, dos años es como que ahí, ¿no? Pero ya, a partir del tercer año ya ha generado la confianza, ya el trabajo es muy, muy de equipo. O sea, al menos yo lo siento así, y con todo. O sea, por ejemplo, con todo el equipo de la UGP, del GEF, ¿no? O sea, puedo hablar con Liz, Sarita, este, ¿no? Lorenzo, y responde súper rápido. O sea, no, yo sí lo veo bien. El equipo, se ha generado un buen equipo de trabajo entre todas las instituciones.

Jessica

Cuéntame, me has descrito perfectamente bien el proyecto. Me pregunto, ¿cuáles de los resultados que tú has visto son resultados no esperados?

Claudia

Ya, a ver, el MAX no esperaba. El que también hay una, hay la norma de que digan equidad de género en los comités de gestión. O sea, es más, cada vez que hay un evento así, yo lo pongo como emblemático, ¿no? Medio que hizo el GEF6, ¿no? Este, bien ahí, o sea, esos temas de salud. Luego, a ver, otros no esperados, porque, claro, el resto, sí, gestión efectiva de las cuatro áreas, bien. Este, yo creo que esos dos son como que los más, o sea, que brillan, este, la mente.

Jessica

Que brillen, que brillen en el firmamento.

Claudia

Sí, sí, sí, sí, sí, muy, muy, muy bueno ambos, ¿no?

Jessica

El proyecto se está terminando, se termina en junio. Sí. Este, ¿qué elementos son fundamentales para darle sostenibilidad?

Claudia

A ver, ah, ese, ese es como una, también un punto débil.

Jessica

Ya.

Claudia

Que va a impactar esa, esa pregunta, ¿no? ¿Qué es lo que nosotros hemos percibido desde WWF? O sea, percepción. Es de que el equipo, bueno, no el equipo, Lorenzo...no vemos de que haya habido un entrelazamiento estrecho, por ejemplo, con la Unidad de Coordinación del Patrimonio de Perú.

Jessica

Ya.

Claudia

¿No? Había coordinación, ya, sí, obviamente, ¿no? Porque el beneficiario es Patrimonio de Perú, la Unidad de Coordinación, pero este trabajo de, oye, de hombro a hombro, de estamos en lo mismo, somos de la misma institución, ¿no? O sea, eso no lo hemos percibido tan... O sea, tan, o sea, no... Entonces, claro, la sostenibilidad del proyecto es porque tú has fortalecido capacidades dentro la Unidad de Coordinación del PDP como de las unidades operativas, funcionales y ciertos especialistas. O sea, el nivel de sostenibilidad va a ser porque va a ser un trasvase, o sea, fortalecido y, por ejemplo, Mecanismo Financiero lo traslada, lo que ha sido la gestión. Lo que ha sido esa asistencia casi personalizada a las cuatro áreas beneficiarias. O sea, eso tú lo has tenido que haber hecho en conjunto con las personas del Patrimonio de Perú y los que te quedan. Entonces, ahí yo no sentimos que haya sido algo tan fuerte o sí ocurrido, pero no ha sido tan notorio. O sea, no nos hemos dado tanta cuenta, ¿no? Como cosas que caen por su propio peso. Oye, eso, uff, no. Por ejemplo, el MAX, ¿no? Oye, no, eso está que corre, o sea, como dije, ¿no? Brilla y lo ves por todas las... Esta parte sentimos como que no ha sido tan, tan fuerte, ¿no? Bueno, antes estuvo la otra coordinadora del Patrimonio de Perú y ella nos decía, ¿no? Dice sí, bueno, la verdad es que ahí el jefe del proyecto, ¿no? Hay temas que no coordina conmigo, a veces se va directo con la... animas otras tareas del SERNANP, pero yo que me voy a quedar de aquí algunos años más haciendo Patrimonio de Perú, ni siquiera lo ha coordinado conmigo, ¿no? Entonces,

ahí había un poquito de... Claro, eso también era la otra coordinadora. Ahora, imagino que esto habrá mejorado, que la nueva persona que ingresó, que ya tiene, va a cumplir un año, menos de un año tiene, y ya. Entonces, esa partecita, diría, ¿no? ¿Qué factores ayudarían a la sostenibilidad? Es esa transferencia, ese trabajo en este momento de uno a uno con la unidad de coordinación debe ocurrir, ¿no? O sea, todavía falta junio, ¿no? En dos meses. Pero sí, en estos dos meses, que sea más, ¿no? Que sea el doble, el triple, lo que sea. Entonces, eso es una sostenibilidad. Luego, otras cosas que han sido buenísimas es todo el tema normativo, ¿no? O sea, si tú estás dejando que, en los comités de gestión, que desarrollaste mecanismos financieros aprobados por norma, eso es sostenibilidad total. Entonces, haber formalizado, ya sea legal, jurídica, o en procesos, procedimientos, temas, por ejemplo, lo que están haciendo ahorita, lo del plan financiero del SINANPE, lo que están dejando el Patrimonio de Perú dentro del plan director, o sea, eso es sostenibilidad total. Y eso lo está haciendo el GEF6. O sea...

Jessica

Claro.

Claudia

En otras palabras, todo lo que es normativamente, instrumentos, todo eso es instrumento de gestión, lo está haciendo el... Bueno, ya no es nada perfecto, pero lo está haciendo muy bien, lo está haciendo muy bien, está dejando amarrado los temas de sostenibilidad. De repente faltaría nada más esa interacción más con las personas que van a continuar implementando lo que es gestión efectiva y mecanismo financiero. De repente hay eso, o también hay un poquito más, pero el resto está bien. Procedimientos, instrumentos, todo eso lo están dejando.

Jessica

Y ya para ir cerrando, me quedo pensando, ¿no? Probablemente le faltó algunas cosas al proyecto que no las visionó, algunos componentes. Recogiendo lo que tú estabas hablando, quizás le faltó un componente de incidencia política, ¿no? De darse cuenta que había muchos sectores. ¿Alguna otra cosita más que tú digas, oye, esto, ahora que ya vimos el proyecto pasar, hubiera sido bueno?, ingresarlo.

Claudia

A ver, a ver, no sé, bueno, sí, pues eso, los mecanismos de incidencia política, para que salga más, ¿no? Porque ese impacto, no sé, o sea, mismo que eso nomás, esto no me viene así, algo tan...

Jessica

Algo en la mente.

Claudia

Ajá, ajá, algo que ¡aj!, sí...

Jessica

Y ya para irnos. Este... antes de irnos, te tengo una pregunta, ¿no? ¿Cuáles son las recomendaciones que deja el proyecto a PDP?

Persona no identificada

Ajá, quizás, quizás, Claudia, y enfocándonos un poco también, aparte de las que tú ya has identificado, estas otras que pueden servir para ACL2, ¿no? Que va a mejorar este, perdón, para el PDP2, para el PDP2, ¿no?

Claudia

Ah, en la segunda parte.

Persona no identificada

Sí, exacto, que va a estar centrada en otros sectores, ¿no? del Perú, entonces, quizás por ahí puede...recomendar.

Claudia

Ah, mira, puede ser, y bueno, yo ahorita ya pensando en qué le hubiera faltado al proyecto, claro, o sea, este proyecto, teniendo la visión del Patrimonio del Perú, claro, se centró solo en Ares Naturales Protegidas, nacional. Pero ahora, claro, recién, así como era salvaguarda, que apareció después y ahora nuestro proyecto medio despachadito quedó, es ahorita la meta 30x30. Ya todos los proyectos es, sí áreas protegidas, pero yo, Perú, tengo que cerrar mi meta de 30x30. Entonces, apareció el marco global de diversidad, tu... Montreal, y ahora todo es 30x30. Entonces, ok, gestión efectiva bien, pero no solamente hablamos de las nacionales, tenemos que apoyar a las ACRs, tenemos que apoyar a las AGPs, tenemos que apoyar a las OMEX, entonces ya los proyectos se abrieron. Entonces, es más, este proyecto PDP fase 2, ¿qué tiene? Dos cosas. Uno, que es, es más, se llama Contribuyendo a la Mesa 30x30, en este paisaje, donde estamos diseñando mecanismos financieros. Y, incluye, o sea, como cinco, mínimo cinco mecanismos, incluye un sexto que es el estudio de factibilidad del PDP fase 2. Entonces, ¿qué hace este proyecto? Ah, y es fuera de áreas protegidas también, es cómo hacemos, ayudamos al tema de OMEX. Entonces, el otro proyecto del ACL3 y, bueno, el PDP fase 2, lo que ya están viendo es que cómo las áreas protegidas juegan un rol de, de descomisión de paisaje. Entonces, ¿eso qué te permite? Te permite a ti articularte con el territorio, con el gobierno regional, que los une, porque claro, el SERNANP es quien da la asistencia técnica a los gobiernos regionales para que ellos puedan crear sus áreas protegidas regionales en sí, pero juntos pueden pensar en, oye, ¿cómo vemos incentivos a mecanismos financieros, porque al final es conservación y al final aportamos solamente a 30 por 30. Entonces, sí que se dio el camino es que, se necesita no solamente ver el mundo de áreas protegidas, sino quiénes están afuera. Afuera están las amenazas, entonces te obliga a hablar con otros sectores, ya con un SERFOR, el SERFOR está con las categorías de OMEC, una de esas concesiones ecoturísticas o de conservación, entonces, ya te abren a trabajar con ella. Entonces, ahora los proyectos, ya la misión en sí es hacia un 30 por 30 es manejo de paisaje. Entonces, si supongamos, ya dicen, no, es que este proyecto es 100% área protegida, ya no puede ser así, 100% área protegida. Puede ser ya 90% área natural protegida nacional, pero sí déjale un 10% para, oye, ¿cómo coordino para fortalecer a los emprendedores que están en zonas de amortiguamiento para trabajar con ellos? Porque esa es otra. Los pobladores locales tienen algunas, a veces, bueno, quejas o me la dicen, no, pues está en área protegida y no puede usar los recursos. O sea, sí, pero me dan cuenta gota, entonces, para el SERNANP dice, ya, pues yo no puedo hacer muchas cosas fuera del área porque no me corresponde. Pero si es que, dentro de los proyectos, el SERNANP dice, ya, yo velo por lo que está dentro del área, pero de alguna manera ya, o cuento con financiamiento, no administrado por ellos, pero un PROFONANPE o cualquier otro, que ellos tengan, pero saben que es alrededor de las áreas protegidas.

Entonces, claro, el SERNANP va y dice, mira, para poder trabajar mejor, mira, acá hay este financiamiento en zonas de... donde ustedes pueden acceder, pero trabajemos juntos porque es parte de una visión paisaje global, ¿no? Entonces, eso ya sí o sí tiene que haber en las próximas propuestas. Yo creo que el SERNANP ya lo sabe porque está hablando de los núcleos dinamizadores de desarrollo. Ya en su diálogo aparecen las palabras paisaje, aparecen corredores. Entonces, ya el SERNANP está en ello. Y ya los nuevos proyectos están ahí. Ahora estamos, ayer hemos estado en el plan estratégico del canje de deuda, hacia dónde van a ir los fondos. Y cuando se hizo eso hace dos años atrás, era patrimonio del Perú, cerrar la brecha de PDP, PDP. Ayer ha sido, oye, esto de acá tiene que ir a meta 30 por 30. Entonces, si antes era como que casi 100% se iba a ir a PDP, ahora eso se va a reducir un poco más. No se ha hablado de porcentaje, nada de eso, pero sí, gestión efectiva. Ahora, gestión efectiva de ANPs, ACRs, ACP. PDP no es ACR ni ACP. Eso es otra. Ahora, en el canje sí, va a ser las tres categorías más OMEX, más zonas de amortiguamiento y la gente que vive allí. Entonces, sube uno, baja otro.

Jessica

Claro.

Claudia

Pero es que así va a tener que ser el futuro. Ya las áreas protegidas no son islas, sino ya los proyectos ahora son más integrales. Y bueno, ahí está, bueno, esto liderándolo sí el gobierno en MINAM, así ahí va, pero nosotros como ONG, bueno, yo también lo que vi de las otras ONG, también están de acuerdo y esa es la tendencia, ¿no?

Jessica

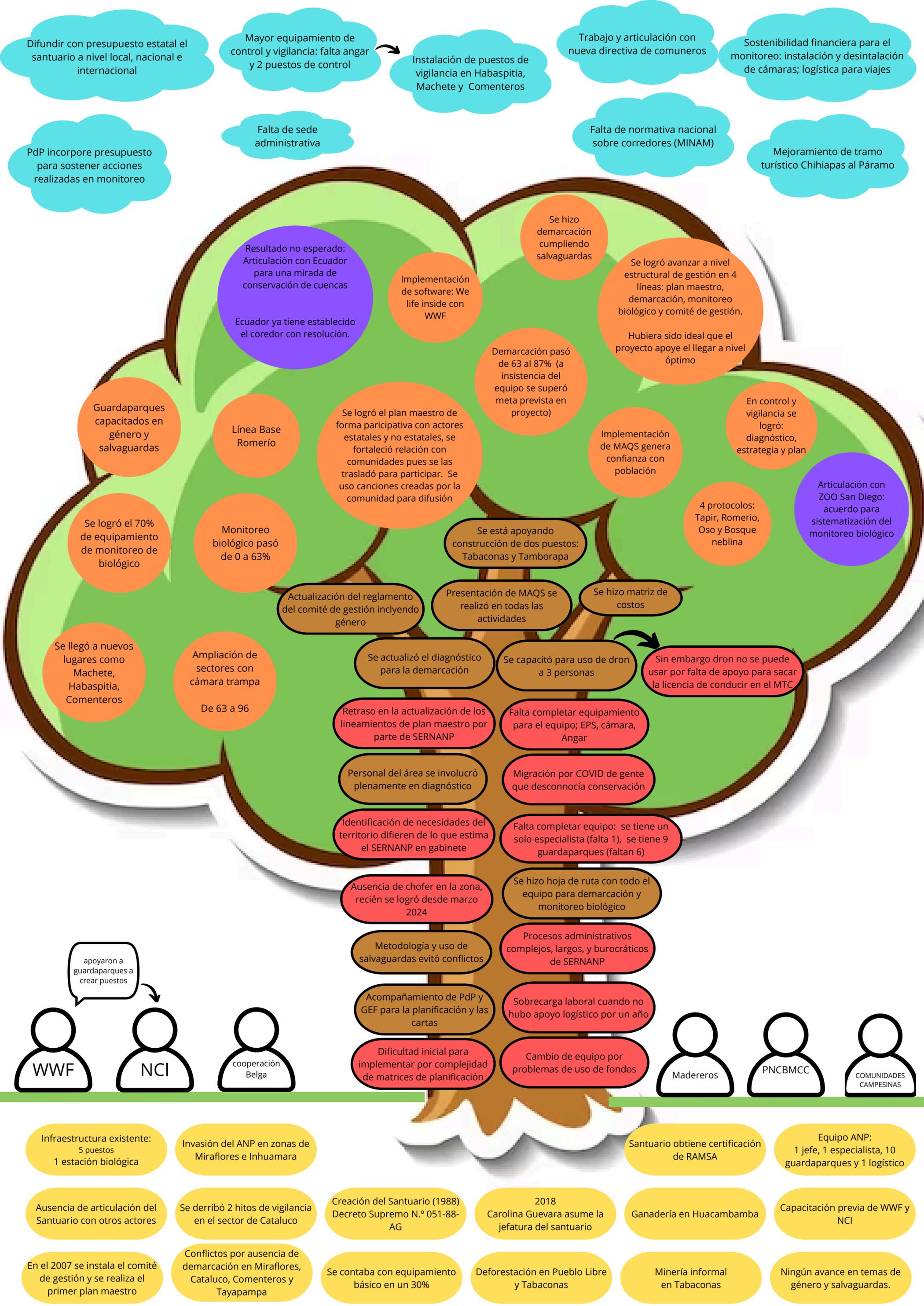
Claudia, yo creo que nos has contestado de más de lo que teníamos preguntas, o sea que yo te agradezco porque en verdad, te cuento algo... yo normalmente entiendo a personas y como le decía Liz, lo más bonito es entrevistar a alguien que le haces una sola pregunta y te contesta todas las que vienen, ¿no? Y para mí ha sido un gusto entrevistarte porque me has dado información al por mayor. Yo no tengo más preguntas para ti, solo agradecerte por tu tiempo y además por compartirme lo más valioso que se tiene en las personas, que son los conocimientos, ¿no? Entonces, muchas gracias por ese conocimiento y todo lo que has compartido va a ser parte de la sistematización que nos pareció. Es importante, ¿no? Para poder aprender a mejorar los procesos. Gracias, Claudia.

Claudia

Muchas gracias a ti, ya te conocí, bueno, ahí la entrevista ha estado súper buena y, bueno, Liz, ahí, como siempre, un...

Claudia

Gracias, Claudia, de verdad. Muy rica la entrevista, no solo por los conocimientos, sino por la información actual que has soltado, ¿no? Y un poco nos permite ver cómo es que... que se encadenan precisamente todas estas acciones que se han realizado y cómo se avizora el futuro, ¿no? Para un ver de los... Ajá. Y creo que es la tendencia en el Ministerio también del Ambiente ahora, ¿no? Con los... Sí. Sí. Ya es paisaje. Exacto. Sí, y qué bien. Bueno, gracias, Claudia, y comentarte rapidito nada más que, así como esta entrevista, más o menos, porque obviamente teníamos que...



Difundir con presupuesto estatal el santuario a nivel local, nacional e internacional

Mayor equipamiento de control y vigilancia: falta angar y 2 puestos de control

Instalación de puestos de vigilancia en Habaspitia, Machete y Comenteros

Trabajo y articulación con nueva directiva de comuneros

Sostenibilidad financiera para el monitoreo: instalación y desinstalación de cámaras; logística para viajes

PdP incorpore presupuesto para sostener acciones realizadas en monitoreo

Falta de sede administrativa

Falta de normativa nacional sobre corredores (MINAM)

Mejoramiento de tramo turístico Chihiapas al Páramo

Resultado no esperado: Articulación con Ecuador para una mirada de conservación de cuencas

Ecuador ya tiene establecido el corredor con resolución.

Implementación de software: We life inside con WWF

Se hizo demarcación cumpliendo salvaguardas

Se logró avanzar a nivel estructural de gestión en 4 líneas: plan maestro, demarcación, monitoreo biológico y comité de gestión.

Hubiera sido ideal que el proyecto apoye el llegar a nivel óptimo

Demarcación pasó de 63 al 87% (a insistencia del equipo se superó meta prevista en proyecto)

Implementación de MAQS genera confianza con población

En control y vigilancia se logró: diagnóstico, estrategia y plan

Guardaparques capacitados en género y salvaguardas

Línea Base Romerío

Se logró el plan maestro de forma paricipativa con actores estatales y no estatales, se fortaleció relación con comunidades pues se las trasladó para participar. Se uso canciones creadas por la comunidad para difusión

Articulación con ZOO San Diego: acuerdo para sistematización del monitoreo biológico

4 protocolos: Tapir, Romerío, Oso y Bosque neblina

Se logró el 70% de equipamiento de monitoreo de biológico

Monitoreo biológico pasó de 0 a 63%

Se está apoyando construcción de dos puestos: Tabaconas y Tamborapa

Actualización del reglamento del comité de gestión incluyendo género

Presentación de MAQS se realizó en todas las actividades

Se hizo matriz de costos

Se llegó a nuevos lugares como Machete, Habaspitia, Comenteros

Ampliación de sectores con cámara trampa De 63 a 96

Se actualizó el diagnóstico para la demarcación

Se capacitó para uso de dron a 3 personas

Sin embargo dron no se puede usar por falta de apoyo para sacar la licencia de conducir en el MTC

Retraso en la actualización de los lineamientos de plan maestro por parte de SERNANP

Falta completar equipamiento para el equipo; EPS, cámara, Angar

Personal del área se involucró plenamente en diagnóstico

Migración por COVID de gente que desconocía conservación

Identificación de necesidades del territorio difieren de lo que estima el SERNANP en gabinete

Falta completar equipo: se tiene un solo especialista (falta 1), se tiene 9 guardaparques (faltan 6)

Ausencia de chofer en la zona, recién se logró desde marzo 2024

Se hizo hoja de ruta con todo el equipo para demarcación y monitoreo biológico

Metodología y uso de salvaguardas evitó conflictos

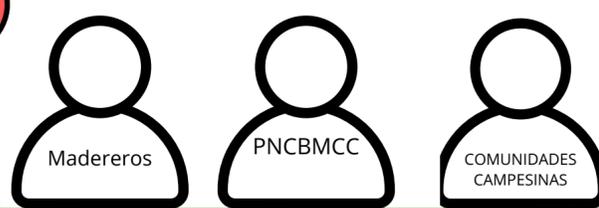
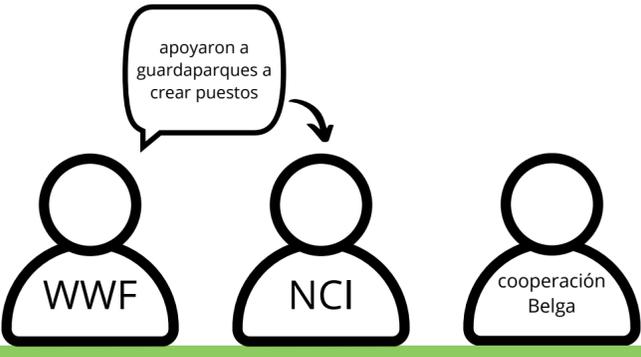
Procesos administrativos complejos, largos, y burocráticos de SERNANP

Acompañamiento de PdP y GEF para la planificación y las cartas

Sobrecarga laboral cuando no hubo apoyo logístico por un año

Dificultad inicial para implementar por complejidad de matrices de planificación

Cambio de equipo por problemas de uso de fondos



Infraestructura existente: 5 puestos 1 estación biológica

Invasión del ANP en zonas de Miraflores e Inhuamara

Santuario obtiene certificación de RAMSA

Equipo ANP: 1 jefe, 1 especialista, 10 guardaparques y 1 logístico

Ausencia de articulación del Santuario con otros actores

Se derribó 2 hitos de vigilancia en el sector de Cataluco

Creación del Santuario (1988) Decreto Supremo N.º 051-88-AG

2018 Carolina Guevara asume la jefatura del santuario

Ganadería en Huacambamba

Capacitación previa de WWF y NCI

En el 2007 se instala el comité de gestión y se realiza el primer plan maestro

Conflictos por ausencia de demarcación en Miraflores, Cataluco, Comenteros y Tayapampa

Se contaba con equipamiento básico en un 30%

Deforestación en Pueblo Libre y Tabaconas

Minería informal en Tabaconas

Ningún avance en temas de género y salvaguardas.

RETOS

ANTECEDENTES

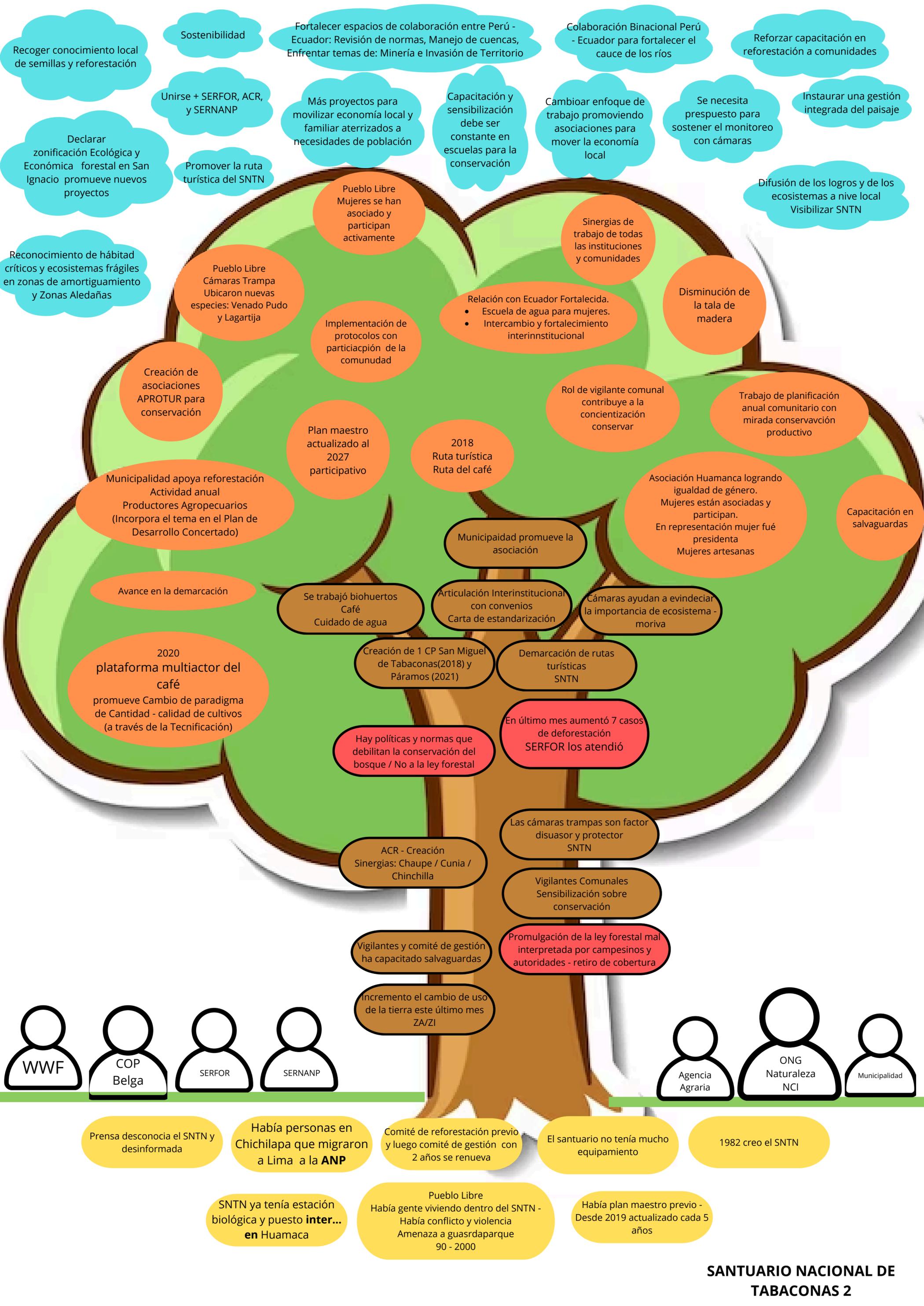
DIFICULTADES

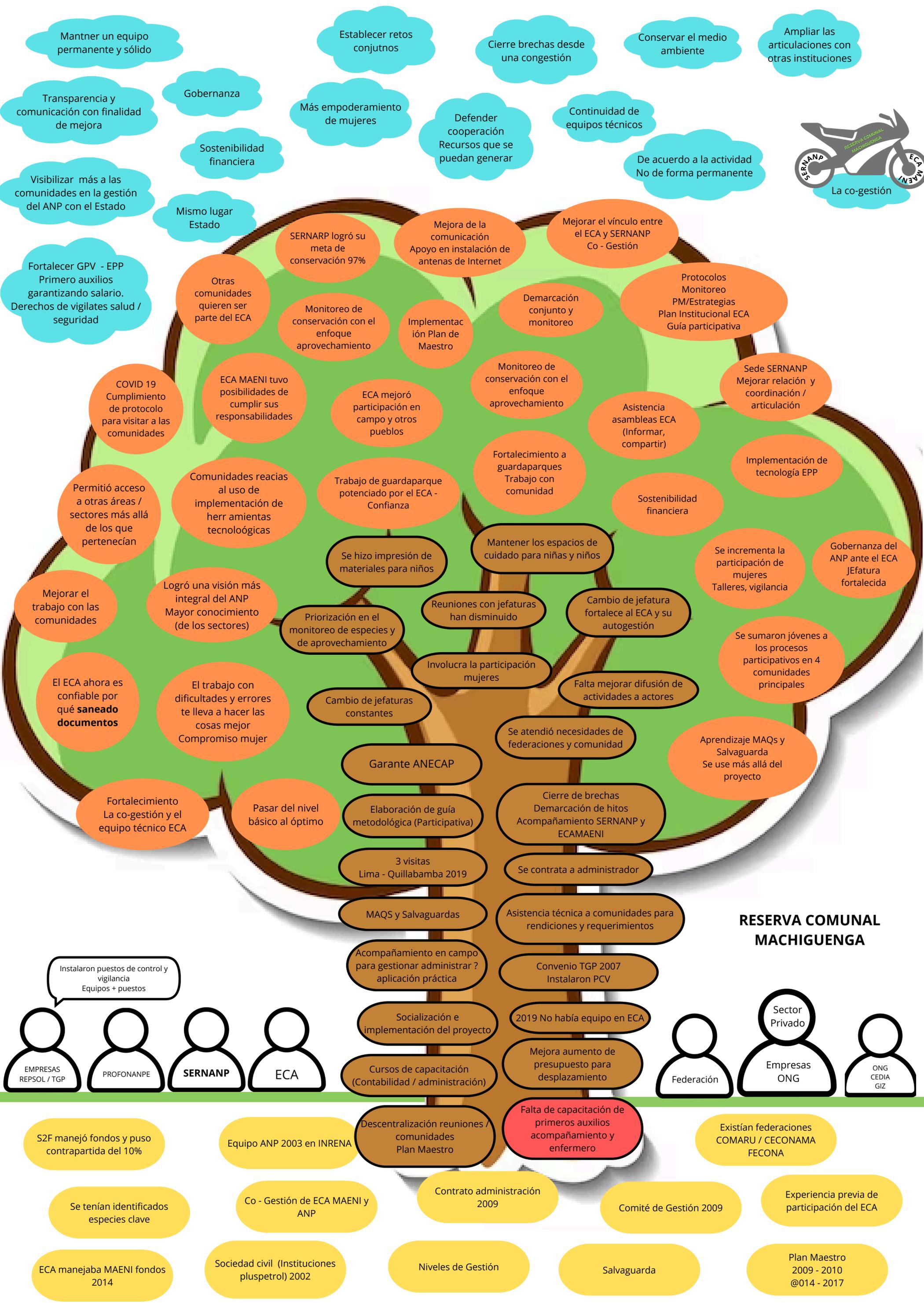
ACIERTOS

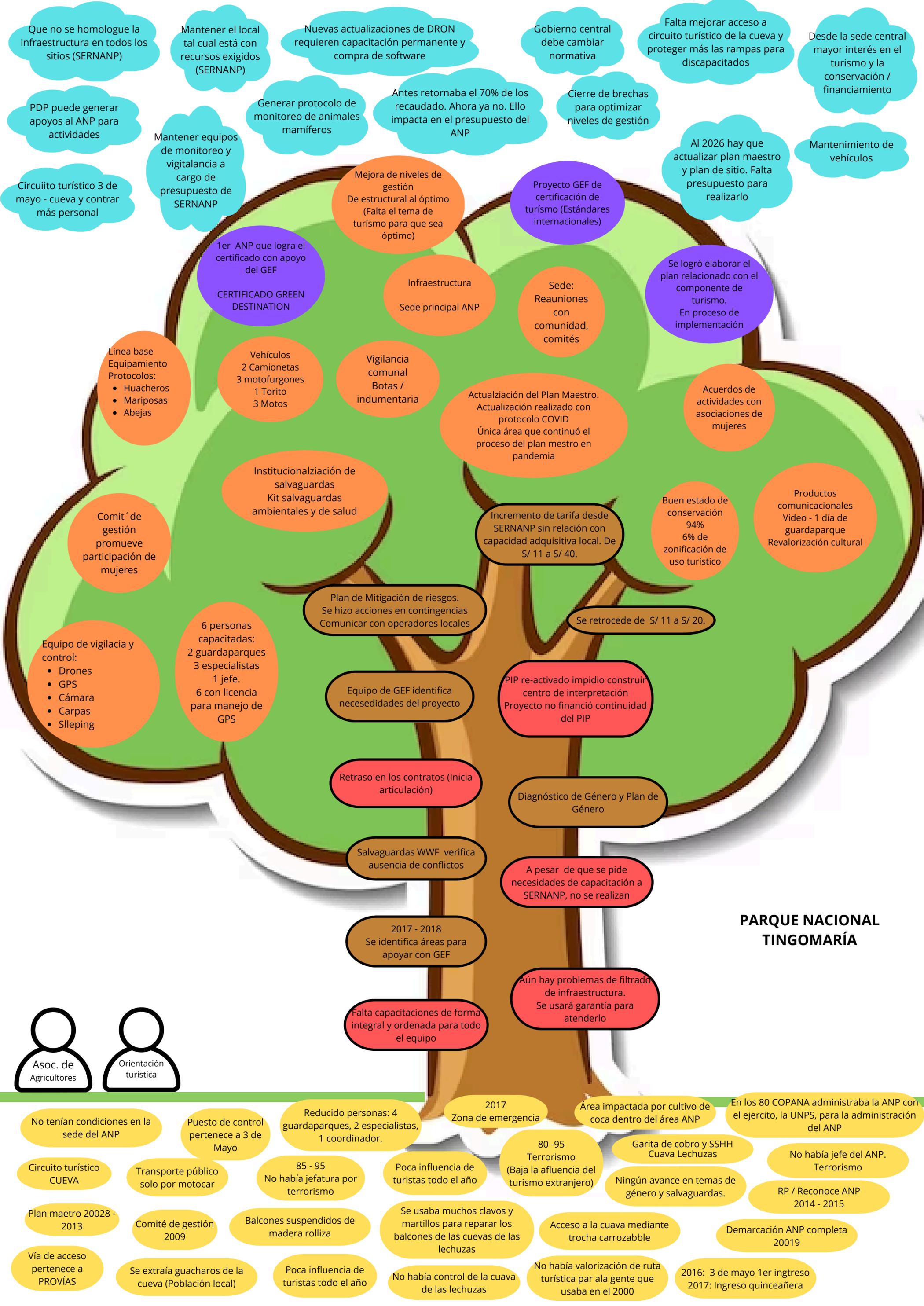
**RESULTADO
NO
ESPERADO**

LOGRO

ACTORES







PARQUE NACIONAL TINGOMARÍA

Que no se homologue la infraestructura en todos los sitios (SERNANP)

Mantener el local tal cual está con recursos exigidos (SERNANP)

Nuevas actualizaciones de DRON requieren capacitación permanente y compra de software

Gobierno central debe cambiar normativa

Falta mejorar acceso a circuito turístico de la cueva y proteger más las rampas para discapacitados

Desde la sede central mayor interés en el turismo y la conservación / financiamiento

PDP puede generar apoyos al ANP para actividades

Mantener equipos de monitoreo y vigitilancia a cargo de presupuesto de SERNANP

Generar protocolo de monitoreo de animales mamíferos

Antes retornaba el 70% de los recaudado. Ahora ya no. Ello impacta en el presupuesto del ANP

Cierre de brechas para optimizar niveles de gestión

Al 2026 hay que actualizar plan maestro y plan de sitio. Falta presupuesto para realizarlo

Mantenimiento de vehículos

Circuiito turístico 3 de mayo - cueva y contrar más personal

Mejora de niveles de gestión De estructural al óptimo (Falta el tema de turismo para que sea óptimo)

Proyecto GEF de certificación de turismo (Estándares internacionales)

1er ANP que logra el certificado con apoyo del GEF

CERTIFICADO GREEN DESTINATION

Infraestructura Sede principal ANP

Sede: Reauniones con comunidad, comités

Se logró elaborar el plan relacionado con el componente de turismo. En proceso de implementación

Linea base Equipamiento Protocolos:

- Huacheros
- Mariposas
- Abejas

Vehículos 2 Camionetas 3 motofurgones 1 Torito 3 Motos

Vigilancia comunal Botas / indumentaria

Actualziación del Plan Maestro. Actualización realizado con protocolo COVID Única área que continuó el proceso del plan maestro en pandemia

Acuerdos de actividades con asociaciones de mujeres

Comit ´ de gestión promueve participación de mujeres

Institucionalziación de salvaguardas Kit salvaguardas ambientales y de salud

Incremento de tarifa desde SERNANP sin relación con capacidad adquisitiva local. De S/ 11 a S/ 40.

Buen estado de conservación 94% 6% de zonificación de uso turístico

Productos comunicacionales Video - 1 día de guardaparque Revalorización cultural

Plan de Mitigación de riesgos. Se hizo acciones en contingencias Comunicar con operadores locales

Se retrocede de S/ 11 a S/ 20.

Equipo de GEF identifica necesidades del proyecto

PIP re-activado impidio construir centro de interpretación Proyecto no financió continuidad del PIP

Retraso en los contratos (Inicia articulación)

Diagnóstico de Género y Plan de Género

Salvaguardas WWF verifica ausencia de conflictos

A pesar de que se pide necesidades de capacitación a SERNANP, no se realizan

6 personas capacitadas: 2 guardaparques 3 especialistas 1 jefe. 6 con licencia para manejo de GPS

Equipo de vigilacia y control:

- Drones
- GPS
- Cámara
- Carpas
- Slleping

2017 - 2018 Se identifica áreas para apoyar con GEF

Aún hay problemas de filtrado de infraestructura. Se usará garantía para atenderlo

Falta capacitaciones de forma integral y ordenada para todo el equipo

Asoc. de Agricultores

Orientación turística

No tenían condiciones en la sede del ANP

Puesto de control pertenece a 3 de Mayo

Reducido personas: 4 guardaparques, 2 especialistas, 1 coordinador.

2017 Zona de emergencia

Area impactada por cultivo de coca dentro del área ANP

En los 80 COPANA administraba la ANP con el ejercito, la UNPS, para la administración del ANP

Circuito turístico CUEVA

Transporte público solo por motocar

85 - 95 No había jefatura por terrorismo

Poca influencia de turistas todo el año

80 -95 Terrorismo (Baja la afluencia del turismo extranjero)

Garita de cobro y SSHH Cuava Lechuzas

No había jefe del ANP. Terrorismo

Plan maetro 20028 - 2013

Comité de gestión 2009

Balcones suspendidos de madera rolliza

Se usaba muchos clavos y martillos para reparar los balcones de las cuevas de las lechuzas

Acceso a la cuava mediante trocha carrozable

RP / Reconoce ANP 2014 - 2015

Vía de acceso pertenece a PROVÍAS

Se extraía guacharos de la cueva (Población local)

Poca influencia de turistas todo el año

No había control de la cuava de las lechuzas

No había valorización de ruta turística par ala gente que usaba en el 2000

2016: 3 de mayo 1er ingreso 2017: Ingreso quinceañera

Demarcación ANP completa 2019