



# Reservas Naturales Sostenibles: Guía para crear Áreas Protegidas Privadas



# Definición de la UICN de área protegida, tipos de gestión y gobernanza

La Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) define un área protegida como “Un espacio geográfico claramente definido, reconocido, dedicado y gestionado a través de medios legales u otros medios eficaces para lograr la conservación a largo plazo de la naturaleza y de los valores culturales y los servicios de los ecosistemas asociados.»

La definición se amplía con seis categorías de gestión (una con una sub-división), las que se resumen a continuación:

**Ia Reserva natural estricta:** Estrictamente protegida por su biodiversidad y por sus posibles características geológicas/geomorfológicas; el ingreso humano, uso e impactos derivados del mismo se controlan y limitan para asegurar la protección de los valores de conservación.

**Ib Área natural silvestre:** Por lo general, son extensas áreas no perturbadas o ligeramente perturbadas, sin ninguna actividad humana significativa y que se protegen y gestionan para preservar su condición natural.

**II Parque nacional:** Extensas áreas naturales o casi-naturales que protegen procesos ecológicos de gran escala con especies y ecosistemas característicos, y que ofrecen también oportunidades para fines espirituales, científicos, educativos, recreacionales y turísticos que son ambiental y culturalmente compatibles.

**III Monumento nacional:** Áreas designadas para proteger un monumento nacional específico; pueden ser terrenos en relieve, montes submarinos, cavernas marinas, formaciones geológicas tales como una caverna, o una estructura viva, tal como un huerto antiguo.

**IV Área de manejo de hábitats / especies:** Áreas designadas para proteger especies o hábitats particulares, en donde la gestión refleja dicha prioridad. Si bien no es requisito de esta categoría, muchas de estas áreas requerirán activas y continuas intervenciones para poder satisfacer las necesidades de especies y hábitats particulares.

**V Paisaje terrestre y marino protegido:** Donde la interacción de las personas y la naturaleza a lo largo del tiempo ha originado una condición distintiva que cuenta con un valor ecológico, biológico, cultural y escénico significativo; y donde es vital salvaguardar la integridad de esta interacción para proteger y sostener dicha área y sus valores asociados de conservación de la naturaleza y otros valores.

**VI Áreas protegidas con uso sostenible de recursos naturales:** Áreas que conservan ecosistemas, junto con valores culturales asociados y sistemas naturales tradicionales de gestión de los recursos. Por lo general, son áreas extensas, que se encuentran mayormente en estado natural y donde una proporción de las mismas está bajo un sistema de gestión sostenible de recursos naturales. Uno de los principales objetivos es lograr el uso de recursos naturales no industriales y de bajo nivel compatible con la conservación de la naturaleza.

La categoría deberá tener como base el/los objetivo/s de gestión primaria, el/los que deberá/n aplicarse al menos en tres cuartas partes de las áreas protegidas – la regla del setenta y cinco por ciento.

Las categorías de gestión se aplican empleando la tipología de los tipos de gobernanza – una descripción de quiénes tienen autoridad y son responsables de las áreas protegidas. La UICN define cuatro tipos de gobernanza:

**Tipo A. Gobernanza por parte del gobierno:** Existe un ministerio/agencia federal o nacional a cargo; un ministerio o agencia sub-nacional a cargo (por ejemplo, a nivel regional, provincial o municipal); gestión delegada por el gobierno (por ejemplo a una ONG).

**Tipo B. Gobernanza compartida:** gobernanza transfronteriza (arreglos formales e informales entre dos o más países); gobernanza colaborativa (a través de diversas modalidades en las que los actores y las instituciones trabajan juntos); gobernanza conjunta (consejo pluralista u otra entidad rectora multipartidaria).

**Tipo C. Gobernanza por entidades privadas:** Áreas conservadas establecidas y dirigidas por los mismos propietarios de tierras; organizaciones sin fines lucrativos (por ejemplo, ONG, universidades) y organizaciones con fines lucrativos (por ejemplo, propietarios corporativos).

**Tipo D. Gobernanza por parte de pueblos indígenas y comunidades locales:** áreas y territorios conservados por pueblos indígenas – establecidos y dirigidos por pueblos indígenas; áreas conservadas por las comunidades – establecidas y dirigidas por las comunidades locales.

# Reservas Naturales Sostenibles: Guía para crear Áreas Protegidas Privadas

Alberto Campos, Lucia Guaita, Bennett Hennessey y Marc Hoogeslag





## Fondo de Adquisición de Tierras de la UICN NL

Desde su fundación en el año 2001, el Fondo de Adquisición de Tierras de la UICN NL contribuye a expandir, conectar y salvaguardar los hábitats para las especies amenazadas. Por más de 20 años, ha hecho posible que organizaciones alrededor del mundo que defienden la naturaleza adquieran y protejan hábitats naturales amenazados.

### Conservación de la naturaleza a largo plazo

El trabajar con organizaciones que defienden la naturaleza es vital para el Fondo de Adquisición de Tierras. La propiedad y la responsabilidad sobre las reservas naturales se pone en manos de una organización local que defiende la naturaleza. Esto es importante ya que estas organizaciones están muy familiarizadas con el contexto local y están en contacto permanente con la comunidad local. Con la colaboración de los residentes locales, estos ambientalistas aseguran la conservación de la naturaleza a largo plazo.

### Las organizaciones locales que defienden la naturaleza marcan la diferencia

En asociación con socios locales, la UICN NL ha logrado el cambio para un sinnúmero de especies animales amenazadas, tales como el tamarino león dorado, el ave maleo de la isla Sulawesi en Indonesia y el elefante indio. A la fecha, el fondo ha apoyado a más de 135 proyectos en 39 países, asegurando la protección a largo plazo de casi 70,000 hectáreas de áreas naturales.

Con el apoyo de la Lotería Holandesa del Código Postal (Dutch Postcode Lottery) y con un creciente número de donantes privados, el Fondo de Adquisición de Tierras incrementa las posibilidades de supervivencia de especies que están en peligro de extinción.

Las empresas y personas naturales también pueden contribuir a esta causa, a través de una donación única o a través de donaciones periódicas.

<http://www.iucn.nl/en/support-us/>

## American Bird Conservancy

La asociación sin fines de lucro American Bird Conservancy fue fundada en 1994 con una misión muy clara – preservar animales silvestres y sus hábitats en las Américas. Esta misión sigue impulsando a la ABC a trabajar en favor de muchas especies de aves, cuyas poblaciones se ven significativamente disminuidas. La organización pone énfasis en lograr resultados duraderos y en trabajar de la mano con socios; aborda las necesidades más urgentes de las aves a través de cuatro objetivos: detener las extinciones, preservar los hábitats, eliminar las amenazas y crear capacidades.

En América Latina y el Caribe, la ABC trabaja con decenas de grupos de socios para proveer de hábitat a más de 80 especies de aves amenazadas y en peligro crítico de extinción. En términos generales, la organización ha ayudado a crear reservas de aves que cubren un millón de acres en 100 lugares en 15 países, lo que ha provisto de hábitats a 2,900 especies de aves – 66 por ciento de todas las aves que se encuentran en las Américas, incluyendo algunas de las más raras. Además, el ABC ha brindado su apoyo para la plantación de más de 6 millones de árboles y arbustos para restaurar el hábitat de aves.

En Estados Unidos, el ABC colabora estrechamente con el Migratory Bird Joint Ventures (Alianzas conjuntas para aves migratorias) y sus socios para mejorar el hábitat de las aves. A través de estas redes de contactos, el ABC ha jugado un rol significativo en la gestión de tierras para especies de aves en peligro a lo largo de más de 7.6 millones de acres. A través del método BirdScapes, la organización identifica lugares prioritarios para la conservación; actualmente está trabajando en 42 de estos espacios para preservar la reproducción, el lugar de parada e invernada para aves migratorias.

El ABC también busca reducir la mortalidad de las aves a través de soluciones focalizadas que eliminan o previenen amenazas que ponen en serio riesgo a las aves, tales como colisiones o choques con vidrio, turbinas de aire y líneas de transmisión eléctrica; gatos que circulan libremente por la zona y otras especies invasivas; y el uso excesivo de pesticidas.

[www.abcbirds.org](http://www.abcbirds.org)

Las opiniones vertidas en estas directrices no reflejan necesariamente aquellas del Comité Nacional de la UICN en los Países Bajos, del American Bird Conservancy o de alguna otra organización participante.

La reproducción de esta publicación para fines educativos u otros fines no-comerciales está autorizada sin necesidad de contar con un permiso escrito del titular de los derechos de autor, siempre y cuando la fuente esté plenamente reconocida. La reproducción de esta publicación para su reventa u otros fines comerciales está prohibida sin un permiso escrito del titular de los derechos de autor.

Publicado por: IUCN NL, Amsterdam, Países Bajos.

Copyright: © 2022 I2022 Comité Nacional de la UICN de los Países Bajos y American Bird Conservancy.

Cita: Campos, A., Guaita, L., Hennessey, B. y Hoogeslag, M., 2022. Reservas Naturales Sostenibles: Guía para crear Áreas Protegidas Privadas. Amsterdam, Países Bajos, UICN NL. xiv + 93pp.

ISBN: 978 90 035 9069

Diseño gráfico: Alberto Campos.

Maquetación: Daphne van den Heuvel y Alberto Campos.

Traducción al español: Monica A. Fisher

Disponible en:

Comité Nacional de la UICN de los Países Bajos.

Plantage Middenlaan 2K, 1018 DD Amsterdam

+31 020 626 1732

[mail@iucn.nl](mailto:mail@iucn.nl)

[iucn.nl/en/publication](https://iucn.nl/en/publication)

American Bird Conservancy

4249 Loudoun Ave., The Plains, VA 20198-2237

+1 540 253-5780

[abcbirds.org/results/publications/](https://abcbirds.org/results/publications/)

# Contenido

Presentación.....	viii
Agradecimientos.....	ix
Prefacio.....	x
Resumen Ejecutivo.....	xii
Introducción.....	xiv

## PASO 1- REVISE SUS MOTIVACIONES

Lista de verificación - <i>¿Por qué quiere crear una reserva?</i> .....	2
Evaluación - <i>Evaluación sobre Áreas Protegidas Privadas</i> .....	4
<i>¿Cuáles fueron sus motivaciones para crear una reserva privada?</i> .....	5
Testimonios - <i>‘Motivos para crear una reserva privada: proteger los recursos hídricos’</i> .....	6
<i>‘Motivos para crear una reserva natural: proteger un ecosistema en peligro de extinción’</i> .....	7
<i>‘Motivos para crear una reserva privada: arrendar pastos para la vida silvestre’</i> .....	8
Cómo hacer - <i>¿Cómo resaltar sus metas de conservación?</i> .....	9

## PASO 2 - VERIFIQUE SU ELEGIBILIDAD

Lista de Verificación - <i>¿Está listo para crear una reserva privada?</i> .....	12
Evaluación - <i>Capacidad Organizativa</i> .....	14
<i>Herramientas organizativas</i> .....	15
Testimonios - <i>‘Experiencia de Gobernanza de las ONG’</i> .....	16
<i>‘Experiencias de gobernanza de múltiples partes interesadas’</i> .....	17
<i>‘Gobernanza transfronteriza: The Southern Grassland Alliance’</i> .....	18
Cómo hacer - <i>Cómo desarrollar herramientas organizativas</i> .....	19

## PASO 3 – SOSTENIBILIDAD DE LA RESERVA

Lista de verificación - <i>¿Cómo se crea una reserva sostenible?</i> .....	22
Evaluación - <i>¿La reserva es sostenible económicamente?</i> .....	24
<i>¿Qué fuentes de ingresos existen?</i> .....	25
Testimonios - <i>‘Sostenibilidad económica: un modelo de ingresos diversos’</i> .....	26
<i>‘Sostenibilidad ecológica: desarrollo con recursos locales’</i> .....	27
<i>‘Sostenibilidad socio-económica en las áreas protegidas privadas’</i> .....	28
Qué hacer- <i>Cómo elaborar un Plan de Sostenibilidad a 9 años</i> .....	29

## PASO 4 – PRESUPUESTO DE LA RESERVA

Lista de verificación - <i>¿Cuánto cuesta operar una reserva?</i> .....	32
Evaluación - <i>¿Cuáles son los principales costos asociados al proceso de adquisición de tierras?</i> .....	34
<i>¿Cuáles son los costos iniciales inherentes a la implementación de la reserva?</i> .....	35
Testimonios - <i>‘Estrategias para la creación de la reserva: forjando relaciones de confianza’</i> .....	36
<i>‘Estrategias para la creación de la reserva: alquiler de tierras para la conservación’</i> .....	37
<i>‘Estrategias para la creación de la reserva: ecológica y financieramente viable’</i> .....	38
Qué hacer - <i>Cómo elaborar el presupuesto para la adquisición de tierras</i> .....	39

# Contenido

## PASO 5 – PLAN DE SOSTENIBILIDAD ECONOMICA

<b>Lista de verificación</b> - ¿Cómo va a mantener la reserva?.....	42
<b>Evaluación</b> - ¿Cuáles son los principales gastos mensuales para mantener una reserva?.....	44
¿Cuáles fuentes de ingresos deberán desarrollarse?.....	45
<b>Testimonios</b> - ‘Ideas para captar fondos: turismo de naturaleza’.....	46
‘Ideas para captar fondos: pago por servicios ecosistémicos’.....	47
‘Ideas para captar fondos: proyectos de carbono en tierras comunales’.....	48
<b>Qué hacer</b> - Cómo ubicar fuentes de financiamiento.....	49

## PASO 6 – PROPUESTA PARA LA ADQUISICION DE TIERRAS

<b>Lista de verificación</b> - ¿Cómo se elabora una propuesta para la adquisición de tierras.....	52
<b>Evaluación</b> ¿Cuáles son los impuestos o derechos relativos a la adquisición de tierras?.....	54
Impuestos y tarifas relacionados a la adquisición de tierras.....	55
<b>Testimonios</b> - ‘La adquisición de tierras como parte de un programa de conservación’.....	56
‘Cultivar el interés de los donantes: elaborar un resumen de 2 hojas sobre la propuesta’.....	57
‘Elaborar una propuesta para la adquisición de tierras’.....	58
<b>Qué hacer</b> - ¿Cómo elaborar mapas para propuestas de financiamiento?.....	59

## PASO 7 – PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD

<b>Lista de verificación</b> - ¿Cómo se logra la participación de las partes interesadas?.....	62
<b>Evaluación</b> - ¿Han participado las comunidades locales en la creación de la reserva?.....	64
En la actualidad, ¿está usted interactuando con las comunidades locales?.....	65
<b>Testimonios</b> - ‘Creación de reservas privadas e involucramiento de la comunidad’.....	66
‘Conocimiento tradicional y local en la gestión de reservas’.....	67
‘Creación de una reserva natural: reubicación de comunidades locales’.....	68
<b>Qué hacer</b> - ¿Cómo planificar la participación de la comunidad?.....	69

## PASO 8 - RESTAURACION Y REWILDING

<b>Lista de verificación</b> - ¿Cómo realizar prácticas de restauración responsable?.....	72
<b>Evaluación</b> - ¿Lleva a cabo actividades de restauración dentro de su reserva?.....	74
¿Tiene la reserva un estatus de protección legal?.....	75
<b>Testimonios</b> - ‘Incentivos para revertir la deforestación: un enfoque comunitario hacia la restauración’.....	76
‘Cambio de restauración y paradigmas a través de la Resilvestración’.....	77
‘Plantando el futuro: restauración forestal de largo plazo en las reservas privadas’.....	78
<b>Qué hacer</b> - ¿Cómo realizar la restauración y el retorno a la vida silvestre?.....	79

## PASO 9 – HERRAMIENTAS DE GESTION

<b>Lista de verificación</b> - ¿Cuáles son las herramientas para gestionar reservas privadas?.....	82
<b>Evaluación</b> - ¿Cuáles son las herramientas existentes para la gestión de la reserva?.....	84
¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas?.....	85
<b>Testimonios</b> - ‘Herramientas de gestión: plan de gestión de reserva’.....	86
‘Áreas protegidas, planes de acción de especies y gestión de incendios’.....	87
‘Resolución del conflicto entre humanos y vida silvestre’.....	88
<b>Qué hacer</b> - Cómo elaborar un plan de gestión .....	89
<b>Créditos fotográficos</b> .....	91
<b>Información sobre los autores</b> .....	92
<b>Referencias y otros materiales de lectura</b> .....	93



Las Áreas Protegidas Privadas (APP) han existido tanto tiempo como las áreas protegidas por el gobierno; sin embargo, hasta hace poco tiempo no recibían la misma atención dentro de los círculos internacionales de conservación, e incluso aún no son reconocidas por muchos gobiernos en el mundo. Esta situación está cambiando, y se trabaja cada vez más para lograr una mayor sensibilización, reconocimiento e integración de las APP gracias al establecimiento de nuevas metas de conservación. Los predios e iniciativas privadas ya sean de 30x30 (30% del área protegida o conservada para el año 2030) o de 50x50, serán ciertamente necesarios para proteger nuestro planeta en tanto que la ciencia lo requiera. Por lo tanto, esta guía resulta muy oportuna y relevante en el marco del inicio del Decenio de las Naciones Unidas sobre la Restauración de los Ecosistemas.

En el 2018, publicamos las *Guías de la UICN sobre Mejores Prácticas en Áreas Protegidas Privadas*, la primera guía global sobre conservación privada. Uno podría preguntarse: Nuestras Guías son sólo eso, directrices generales sobre todo aquello relacionado a las APP – gestión del sitio/lugar, incentivos, permanencia, coordinación con los sistemas nacionales de áreas protegidas, redes y mucho más. Se basan en principios, no son guías para sitios específicos. Estas nuevas directrices elaboradas por la UICN NL y dirigidas a los gerentes de las APP, tienen una orientación más práctica, son muy accesibles y hacen referencia a muchos casos de estudio a través de testimonios de personas con experiencia en el campo.

Durante el Congreso Mundial de la Naturaleza llevado a cabo en Hawái en el 2016, los Estados Miembros de la UICN resolvieron apoyar la conservación privada e instaron a los estados a hacer lo mismo. Fue entonces que formalizamos el nombre *áreas protegidas privadas*. Otros términos más anticuados, tales como reserva privada, daban la impresión de que las APP eran zonas exclusivas, incluso elitistas, únicamente para los ricos o extranjeros. Queremos recalcar que lo que vemos, y lo que queremos, es aprovechar medios privados para lograr beneficios públicos. Las APP siempre generan beneficios públicos. Muchas veces, esto implica beneficios directos tales como el acceso con fines recreativos, aunque siempre hay beneficios indirectos para la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos. Este manual ofrece mucha asesoría en cuanto a la participación comunitaria, la que por cierto no significa el hacer esfuerzos unidireccionales para lograr que la gente local esté de acuerdo con lo que se le propone. Por el contrario, la clave para una participación exitosa es entender a cabalidad cuáles son sus necesidades de manera que podamos ayudarla a satisfacerlas y/o adecuar la gestión de manera que se incluyan dichas necesidades.

Los gerentes de muchas APP han tenido problemas ya que se apuraron en completar una fase de adquisición e instalación sin contar con un plan detallado para los siguientes pasos. Estas directrices comparten muchas de las experiencias en temas de sostenibilidad económica y responden así a solicitudes recibidas. Vemos con mucha frecuencia que áreas protegidas de todo tipo, y las APP en particular, recurren al turismo y a las donaciones/subvenciones – que típicamente provienen de lugares lejanos- para cubrir sus costos de gestión. La pandemia por el COVID-19 mostró de manera vívida cuán vulnerable es esa dependencia. Algunos de los enfoques aquí descritos- agricultura de alto valor, pagos por servicios ecosistémicos, mercados de carbono, entre otros- nos muestran opciones prometedoras. Pero no se debe menospreciar el rol de los fondos públicos en la suscripción parcial de APP, ya que las áreas naturales se asocian con los gobiernos para que estos puedan cumplir con sus compromisos relativos a la biodiversidad y al clima, sin importar si la gobernanza del área es privada. Se debe considerar como prioridad *pública* el asegurar y gestionar más áreas de conservación, incluyendo áreas protegidas privadas.

*Nuestro planeta está en problemas.* La conservación basada en áreas: áreas protegidas, áreas conservadas y “otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas” será parte de la solución *SIEMPRE Y CUANDO* se incrementen los esfuerzos de forma masiva. Las áreas gestionadas por el gobierno, las áreas de conservación indígena o comunitarias y las áreas protegidas privadas son partes importantes de este complejo enigma. Este manual es una valiosa herramienta que nos permitirá enfrentar los grandes desafíos que tenemos por delante.

**Brent A. Mitchell**

QLF Centro Atlántico para el Medio Ambiente

Grupo de Especialistas sobre Áreas Protegidas Privadas y Custodia de la Naturaleza

Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la UICN

# Agradecimientos

Quisiéramos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas y organizaciones mencionadas más abajo, quienes han contribuido de manera colectiva con su tiempo y experiencia para lograr que este manual sea una guía práctica para la creación y gestión de las áreas protegidas privadas.

**Encuestados y encuestadas:** Brian Krohnke (Mindo Cloudforest Foundation), Mayra Milkovic (Fundación Vida Silvestre Argentina), Hana Raza (Nature Iraq), Sarah Otterstrom (Paso Pacífico), Pedro Develey (SAVE Brasil), Efraim Acosta (Pronatura Península de Yucatan AC), Marcela Zamora Petri (NATIVA), Michael Roy (Conservation through Research Education and Action), Fernando Arbelaez (Fundación Biodiversa Colombia), Fabio Nunes (Aquasis), Germano Woehl Jr. (Instituto Rã-bugio), Viviane Telles Rodrigues Gaboardi (Associação dos Amigos do Meio Ambiente), Ryan Lynch (Third Millennium Alliance), Isabelle Lackman (Hutan), Vicky Mkrtchyan (Foundation for the Preservation of Wildlife & Cultural Assets), Margarita Baquero (Fundación para la Conservación de los Andes Tropicales), Caitlyn Peake (Green Empowerment), Charles Meshack (Tanzania Forest Conservation Group), Judith Westerink (International Tree Fund), Robin Le Breton (Iracambi), Fidisoa Ratovoson (Missouri Botanical Garden), Ernst Rupp (Grupo Jaragua), Upasana Ganguly (Wildlife Trust of India), André Luiz Siqueira (ECOIA - Ecologia & Ação), Mauricio Talebi (Pro-Muriqui Institute), Georges Duriaux (Reserva Privada El Jaguar), Jorge Brocca (SOH CONSERVACIÓN), Patricia Escalante (Bosque Antiguo AC), Juan Francisco Vasquez (ASIDE), Ivan Arnold (NATIVA - Naturaleza, Tierra y Vida), César A. Franco Laverde (Corporación Serraniagua), Sebastian Orjuela Salazar (Corporación Ambiental y Forestal del Pacífico), Carlos Ruiz (Asociación Calidris), Felipe Serrano (Naturaleza y Cultura Internacional), Gloria Marcela Flórez Espinosa (Fundación para la Conservación de la Vida Silvestre), Claudia Gimena Roa (FundaeXpresión), Jesús Moreno (Fundación Loma Quita Espuela), Constantino Aucá Chutas (Asociación Ecosistemas Andinos), Silvana Campello and George Georgiadis (Instituto Araguaia), Rodrigo Botero García (Fundación para la Conservación y el Desarrollo Sostenible), Andrés Link (Fundación Proyecto Primates), Thierry Garcia (Fundación Sumac Muyu), Tarun Chhabra (Edhkwelynawd Botanical Refuge - EBR), Rodrigo Zárate and José Cartes (Guyra Paraguay), Miguel Lovera (Iniciativa Amotocodie), Alan Arturo Melendez Pamo (Ucumari).

**Autores de los testimonios:** Nicholas y Raquel Locke (Reserva Ecológica de Guapiaçu), Roberto Pedraza (Grupo Ecológico Sierra Gorda), Marcy Summers (Alliance for Tompotika Conservation), Weber Girão (Aquasis), Jerry Toth (Third Millennium Alliance), Vorsak Bou (NatureLife Cambodia), Tsovinar Hovanissian (Foundation for the Preservation of Wildlife), Lou Jost (EcoMinga), Rosamira Guillen (Proyecto Titi), Jeannie Raharimampionona (Missouri Botanical Garden), Vivek Menon (Wildlife Trust of India), Víctor Saravia (Asociación Ecológica de San Marcos de Ocotepeque), Renzo Paladines (Naturaleza y Cultura Internacional), Tjalle Boorsma (Asociación Armonía), Khalil Karimov (Association of Nature Conservation Organisations of Tajikistan), Pham Tuan Anh (VietNature), Associação Caatinga, Alberto Yanosky (IUCN Paraguay), Rocio Lopez de la Lama (Universidad Peruana Cayetano Heredia/University of British Columbia), Fábio Olmos (Permian Global), Martin Schaeffer (Fundación Jocotoco), Sebastián Di Martino (Rewilding Argentina), Estefanía Gómez Betancurt (Parque Jaime Duque), Victoria Maldonado (independent consultant) and Holly Robertson (American Bird Conservancy)

**Revisores:** Frederique Holle, Daphne van den Heuvel, Hanneloes Weeda, Doris Schyns y Arjen Wisserhof (IUCN NL); Daniel Lebbin y George Wallace (American Bird Conservancy). Un especial agradecimiento a Brent Mitchell (Grupo Especialista en Areas de Protección Privada y Custodia de la Naturaleza de la UICN-CMAP), Coenraad Krijger (IUCN NL) y Daniel Lebbin (American Bird Conservancy) por haber plasmado en el Prólogo y en el Prefacio la importancia que tiene este manual para la comunidad conservacionista.

Esta publicación está dedicada a todos los héroes anónimos de esta comunidad global, quienes dedican sus vidas y carreras a forjar un mundo mejor, diverso, productivo y maravilloso para las futuras generaciones tal como el que hemos heredado nosotros.

Los editores

# Prefacio

## UICN Países Bajos - Fondo de Adquisición de Tierras



En vísperas de lograr un acuerdo mundial renovado para detener la pérdida de biodiversidad para el año 2030, y lograr vivir en armonía con la naturaleza en el 2050 (Convenio de Naciones Unidas sobre Diversidad Biológica, COP 15), debemos involucrar a la sociedad en la conservación de especies y ecosistemas amenazados. En un mundo en el que los propietarios de tierras aún tienden a explotar en lugar de proteger los ecosistemas naturales, la adquisición de tierras por parte de organizaciones de la sociedad civil constituye una de las maneras más efectivas para preservar la biodiversidad. Asimismo, se espera que las áreas protegidas privadas que tienen raíces locales formen parte integral del desarrollo sostenible mundial, ofreciendo una alternativa inclusiva a los modelos de crecimiento económico que son tan destructivos y altamente explotadores.

Por más de dos décadas, y gracias al generoso y confiable apoyo financiero de la Lotería Nacional Postal de los Países Bajos, la UICN NL apoya la adquisición estratégica de tierras por parte de ONG de conservación locales como respuesta a la fragmentación de los hábitats y la degradación de los ecosistemas. Nuestro informe del 2020, el que conmemora nuestro 20 aniversario, y que contiene una evaluación de resultados y del impacto, claramente demostró el enorme potencial que tienen las áreas gestionadas de manera privada y cimentadas localmente para garantizar un espacio seguro para las especies y ecosistemas amenazados, tales como el paraba (guacamayo) barba azul en la sabana del Beni en Bolivia y el maleo en Sulawesi.

Por otro lado, la adquisición de tierras ha demostrado ser una manera altamente rentable de invertir fondos para la conservación con impactos duraderos. Una encuesta entre cincuenta y dos ONG mostró que una inversión de €4,3 millones en subvenciones para la adquisición de tierras apalancó €5,7 millones de inversiones adicionales de otros donantes, multiplicando así los diversos impactos en la conservación. Más del noventa y cinco por ciento de las adquisiciones fueron exitosas y son sostenibles a la fecha. Se han creado nuevos puestos de trabajo y modelos de negocio sostenibles en base a estas iniciativas locales, con el consiguiente beneficio para las comunidades locales que han visto mejorados sus medios de vida. Miles de jóvenes y adultos de diversos países y continentes tuvieron la oportunidad de experimentar y apreciar la belleza de su biodiversidad local, lo que crea mucha esperanza y orgullo.

Sin embargo, el crear tales áreas protegidas privadas no es una tarea fácil. Durante la elaboración de nuestro informe por el 20 aniversario, tuvimos oportunidad de entrevistar a una gran parte de nuestros socios locales; muchos reportaron que uno de sus principales desafíos era la falta de información sobre cómo crear y gestionar una reserva protegida privada. Para muchos, era un salto a lo desconocido, donde se aprendían lecciones importantes a través de un proceso de ensayo y error. Fue en ese momento que surgió la idea: desarrollar un manual muy pragmático, haciendo uso de la red de socios globales creada a lo largo de 20 años. Nuestros socios compartieron con nosotros sus grandes conocimientos y extensa experiencia. Su conocimiento no está plasmado en libros de texto, y es el resultado de muchos años de intenso trabajo, enfrentado desafío tras desafío, inventando e implementando nuevas estrategias e instrumentos para la protección y restauración de innumerables hábitats que albergan a especies amenazadas.

Hemos visto que, en todas las culturas y continentes, las personas están comprometidas con el medioambiente en el que viven y están interesadas en preservarlo. Este manual es una guía para aquellos que quieren proteger y asegurar partes estratégicas de un ecosistema a través la instalación de áreas protegidas privadas. El impacto que tienen estas iniciativas es una fuente de esperanza; esperanza en un mundo mejor en el que se considera y valora a la biodiversidad como base para toda forma de vida.

**Dr. Coenraad Krijger**  
Director UICN NL

# Prefacio

## American Bird Conservancy



Hoy en día, el mundo enfrenta tres grandes crisis relacionadas entre sí: la acelerada extinción de la biodiversidad, la desestabilización del clima en la tierra, y una generalizada desigualdad social. Las reservas naturales son importantes soluciones para proteger lugares en donde la biodiversidad puede desarrollarse y las extinciones pueden evitarse. Son soluciones importantes para secuestrar carbono y desarrollar resiliencia contra riesgos climáticos extremos. Finalmente, las reservas de la naturaleza a menudo promueven sociedades más equitativas al salvaguardar los suministros de agua limpia, y al proveer otros servicios ecosistémicos a las comunidades aledañas y a la comunidad global.

Si tratamos bien a la naturaleza, podremos tratarnos mejor unos a otros. Las enfermedades, la pobreza, las guerras y otros desastres ocurren muy a menudo cuando las sociedades no lo entienden y no logran el balance adecuado.

Las reservas naturales podrán establecerse y gestionarse mejor a medida que el mundo aborde estas crisis. Se formó una coalición de cincuenta países los que, bajo el lema conocido como “30x30” se comprometieron a proteger el 30% de sus sistemas terrestres y cercanos a las costas para el año 2030. Esta iniciativa es parte de una tendencia mucho mayor que promueve soluciones para abordar el tema del cambio climático a través de soluciones basadas en la naturaleza, protegiendo bosques ricos en carbono y otros hábitats. Las reservas naturales, especialmente aquellas dentro de los sitios de la Alianza para la Extinción Cero (AZE) y las Áreas Clave para la Biodiversidad (KBAs)-cada una de las cuales representa diminutos porcentajes (0.2% para AZE, 8.8% superficie de suelo y 2.1% superficie marítima para KBAs) - son particularmente importantes y eficientes mecanismos para contribuir con esta agenda global.

Las áreas protegidas privadas son parte importante de este portafolio de conservación. Existen dos razones fundamentales por las cuales se debe defender las reservas naturales. En primer lugar, es necesario mantener la integridad ecológica de las reservas y los beneficios ambientales que proveen. Ya hemos perdido demasiado; no podemos permitirnos perder lo ganado en términos de conservación. En segundo lugar, es esencial proteger las reservas naturales para no perder el interés público en este modelo de conservación. No podemos decepcionar a la gente por “parques de papel” que nunca fueron plenamente establecidos o por reservas que dejan de funcionar debido a problemas de seguridad. Las reservas sostenibles requieren de un compromiso, planificación y dinero para su mantenimiento y gestión, y para permitir que las comunidades tengan acceso a ellas y compartan sus bondades de una manera tal que incrementen los beneficios de las reservas sin degradar los recursos existentes. ¡Esto es un gran reto!

A medida que crece la red de reservas naturales y áreas protegidas, esperamos que este manual sea una herramienta útil para nuestros socios y colegas conservacionistas, y que les permita instalar y gestionar reservas saludables, que cumplan a cabalidad con sus objetivos de conservación y perduren para las futuras generaciones. Los conservacionistas que instalan y gestionan las reservas son los custodios que crean una positiva visión alternativa de un futuro más saludable, más ecológico, diverso, rico, y equitativo por el cual luchar, y merecen, por lo tanto, todo nuestro apoyo. Este manual está dirigido a aquellos heroicos custodios, que a menudo trabajan en pequeños grupos en algún rincón del planeta, y quienes están haciendo un mundo mejor – una (o varias) reservas a la vez.

**Daniel J. Lebbin, PhD**

Vicepresidente de Especies Amenazadas  
American Bird Conservancy

# Resumen Ejecutivo

Esta publicación está dirigida a personas, organizaciones no gubernamentales y grupos de la sociedad civil interesados en la adquisición o arrendamiento de tierras como estrategia de conservación a largo plazo; igualmente está dirigida a donantes internacionales, agencias ambientalistas y otros defensores de áreas protegidas privadas. En un formato gradual y práctico, estas “directrices” cubren nueve preguntas clave: (1) ¿Por qué se quiere crear una reserva? (2) ¿Está listo para crear una reserva privada? (3) ¿Cómo se crea una reserva sostenible? (4) ¿Cuánto cuesta gestionar una reserva? (5) ¿Cómo va a mantener la reserva? (6) ¿Cómo se elabora una propuesta para la adquisición de tierras? (7) ¿Cómo se logra la participación de las partes interesadas? (8) ¿Cómo se promueve la restauración? (9) ¿Cuáles son las herramientas utilizadas para gestionar una reserva? Dicha publicación ha sido concebida, diseñada y redactada por varios expertos con el fin de inspirar a los propietarios y operadores de las reservas para que creen más reservas naturales sostenibles.



Estación Biológica Villa Carmen (Amazon Conservation, Perú)

¿Cómo podemos proteger la naturaleza de una manera efectiva? La creación y el cuidado de áreas protegidas privadas son maneras efectivas para lograr que la sociedad civil se involucre en la mitigación de los problemas generados por el clima y que afectan a la biodiversidad en la actualidad. Las comunidades, familias, organizaciones sin fines de lucro, y compañías pueden contribuir a la protección y restauración de los ecosistemas naturales, los que nos proporcionan muchos beneficios directos (alimento, agua), servicios (secuestro de carbono) y oportunidades de desarrollo (ecoturismo, agroforestería). La adquisición de tierras, cuidadosamente planificada e implementada, es una de las estrategias de conservación más costo-efectivas para crear áreas protegidas privadas, proteger especies amenazadas y sus hábitats y promover la restauración de los ecosistemas a gran escala. Si bien es efectiva, gratificante y proactiva, la creación de reservas privadas enfrenta varios desafíos que deberán considerarse con antelación. Se diferencia de la mayoría de proyectos de conservación por su “perpetuidad”; se deberá poner gran énfasis en su sostenibilidad económica a largo plazo, y crear diversas fuentes de ingreso para reducir su dependencia en recaudaciones de fondos recurrentes. Para entender mejor estos desafíos y oportunidades, decidimos consultar a los expertos.

Realizamos una encuesta en la que incluimos a más de 58 gestores de reservas privadas provenientes de 22 países en cuatro continentes. Ellos representan la red de socios del American Bird Conservancy y del Fondo para la Adquisición de Tierras del Comité Nacional de la UICN en los Países Bajos (UICN NL), y cuentan con valiosa experiencia en la adquisición, manejo y recaudación de fondos para reservas privadas. Además de proporcionarnos datos actualizados de expertos, la encuesta identificó aspectos clave que los participantes quisieran ver incluidos en una publicación que apoye la creación, gestión y sostenibilidad de las áreas protegidas privadas. Los resultados muestran que, de un total de 58 reservas privadas encuestadas, únicamente 4% es autosuficientes; el 76% restante depende, total o parcialmente, de una recaudación de fondos recurrente para gestionar y proteger sus reservas.

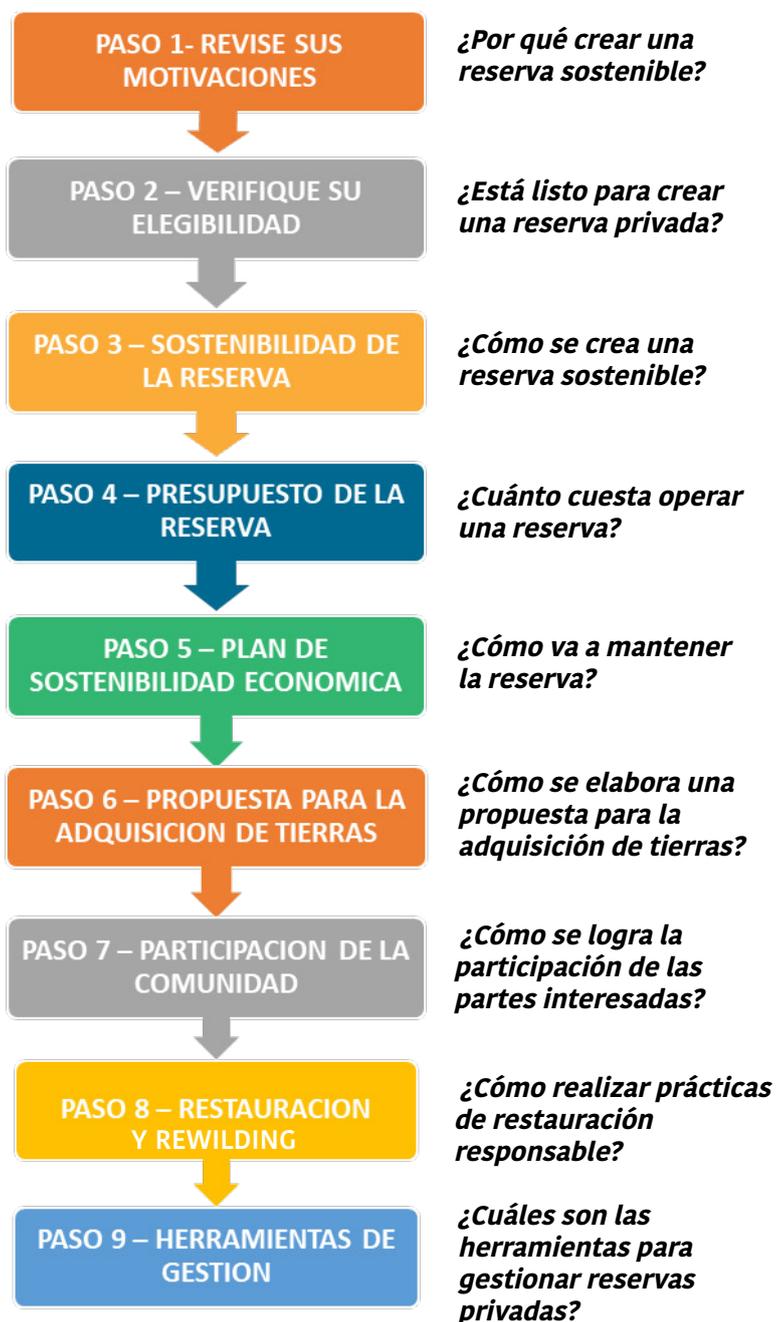
## Áreas Protegidas Privadas (APP)

El término que utilizamos para referirnos a áreas protegidas bajo gobernanza privada es área protegida privada (APP). Sin embargo, a lo largo de esta publicación y de los testimonios obtenidos de los gestores y propietarios de reservas que hemos incluido, podremos también utilizar los términos “reserva privada” o “reserva natural” indistintamente como términos más coloquiales.

# Introducción

El objetivo de esta Guía es proporcionar información útil para quienes aspiren a ser propietarios de reservas, y se basa en nuestra experiencia y en las muchas lecciones aprendidas de gestores de reservas privadas. Ha sido diseñada en un formato gradual, por etapas, que cubren aspectos relacionados a la creación de reservas (Pasos 1 y 2); sostenibilidad y recaudación de fondos (Pasos 3 al 5); elaboración de una propuesta (Paso 6); promoción de la participación de la comunidad (Paso 7); restauración (Paso 8); y herramientas de gestión (Paso 9). La presentación de estos nueve pasos está dividida en cuatro secciones:

- LISTA DE VERIFICACION - introducción al tema con una lista de aspectos importantes a considerar.
- ENCUESTA - resumen de los resultados de la encuesta referidos a cada tema del Paso.
- TESTIMONIOS - síntesis de consejos y experiencias prácticas obtenidos de la comunidad global de gestores de reservas.
- CÓMO PROCEDER - detalle de algunos de los temas seleccionados por los participantes en la encuesta.



Las áreas protegidas privadas son herramientas poderosas para restaurar los hábitats naturales, proteger las especies amenazadas, crear corredores de vida silvestre, y desarrollar prácticas más sostenibles a nivel local. Desde el inicio de la Década de las Naciones Unidas para la Restauración de los Ecosistemas se espera que las personas, comunidades y organizaciones sin fines de lucro colaboren para incrementar las contribuciones que brinda la naturaleza, mejorar la salud del planeta y su capacidad para proveer sustento para todos los seres vivos. Confiamos en que esta Guía sirva de inspiración a futuros propietarios de reservas de manera que diseñen reservas naturales más sostenibles, y que provea de herramientas útiles para aquellos que enfrentan diariamente desafíos al proteger y gestionar las reservas.

# PASO 1- REVISE SUS MOTIVACIONES



*¿Por qué quiere crear una reserva?*



El saltarín de Araripe, que está en peligro crítico de extinción, tiene un hogar seguro en el Área Privada Protegida Oasis de Araripe (Aquasis, Brasil).

## ¿Por qué quiere crear una reserva?

La creación de un área protegida privada puede significar la realización de un sueño o un anhelo de larga data de personas y organizaciones con mente conservacionista. Sin embargo, los desafíos que se presentan en la gestión de una reserva son enormes y deberán ser considerados antes de embarcarse en esta aventura de largo plazo. En primer lugar, deberá revisar sus motivaciones. ¿Están alineadas con sus objetivos de conservación más amplios? En esta primera sección encontrará preguntas orientadoras que le ayudarán a revisar y evaluar los motivos que lo llevan a adquirir tierras y crear una reserva privada. Esta evaluación deberá llevarse a cabo de manera colectiva por el grupo interesado en la creación de la reserva (familia, comunidad, compañía u organización sin fines de lucro) y será un ejercicio que los guíe a través del proceso de creación de una reserva natural sostenible desde el primer momento de su creación. ¿Por qué quiere crear una reserva? La respuesta a esta pregunta deberá ser clara y pertinente, tanto para usted como para sus socios y potenciales donantes.



La Reserva Ecológica Guapiaçu (REGUA, Brasil) protege a fauna silvestre y fuentes de agua en Río de Janeiro.

### ¿Qué los motiva a crear una reserva privada?

Son muchos los motivos que pueden estar asociados a la creación de áreas protegidas privadas: la protección de especies amenazadas, hábitats y recursos naturales. Otras razones son menos tangibles y están más relacionadas a valores emocionales, altruistas, culturales y comunitarios. Estos anhelos pueden provenir de un grupo de personas visionarias que se dan cuenta que hay mucho más que aprender y obtener de la naturaleza, gracias a sus investigaciones, experiencias personales con la naturaleza, sus medios de vida vinculados a la tierra, o simplemente por su empatía con los seres vivos. En lugar de transformar el entorno ambiental en su totalidad, ellos están creando nuevos modelos de coexistencia y sostenibilidad, y se inspiran en la naturaleza para adaptarse a las prioridades de conservación y a las necesidades de la sociedad. Si bien estos motivos son altruistas y bien intencionados, las iniciativas que se tomen para crear reservas privadas deberán también asegurar que la estrategia sea realista, en función de los medios y capacidades de la organización (ver Paso 2), y que estén alineadas con sus metas y objetivos de conservación.

### ¿Cuáles son sus metas y objetivos de conservación?

De acuerdo a la Terminología Estándar de la WWF, una meta de conservación es “un elemento específico en el cual se enfoca un proyecto y cuya condición finalmente parece tener un impacto”. En otras palabras, sus metas son las cosas más importantes que usted debe proteger – idealmente se considerarán no solo sus aspiraciones personales, sino también los intereses de la comunidad y las necesidades del planeta. Las metas se traducen en cómo quiere que estén estas cosas importantes en los próximos años, y para futuras generaciones. La mayoría de las organizaciones parece tener una meta clara: una especie amenazada; un tipo específico de hábitat; un recurso local importante; un cierto monto de carbón secuestrado, o un servicio ecosistémico clave, tal como la polinización o la dispersión de semillas. Asegúrese de tener metas claras de acuerdo a un cronograma de tiempo, y que estas sean realistas y medibles.

## ¿Por qué quiere crear una reserva?

### ¿Están alineados sus motivos y objetivos?

Las motivaciones para crear una reserva privada deberán estar alineadas con sus metas y objetivos de conservación. ¿La reserva le proporcionará beneficios significativos para lograr sus metas? ¿Será parte de una estrategia más amplia para lograr sus objetivos? ¿Sus motivos están claramente justificados? ¿Sabe cómo encajan dentro de la perspectiva más amplia de sus metas y objetivos? ¿Están sus objetivos alineados con los intereses locales y las prioridades globales? ¿Consideran un proceso de conservación a largo plazo? Estas son algunas de las preguntas importantes que los donantes internacionales querrán ver reflejadas en la propuesta de financiamiento; además son preguntas que a menudo muestran si la organización está yendo en el camino correcto para crear una reserva privada sostenible.

### ¿Está usted considerando los intereses locales y las prioridades globales?

Los proyectos a largo plazo, tales como reservas naturales exitosas, deben considerar, desde un inicio, los valores e intereses de las comunidades locales y otros vecinos. Es esencial el poder comprender cuáles son los potenciales conflictos y sinergias, ya que esto permite anticipar y afrontar diversas situaciones, y a la vez aprovechar las oportunidades existentes. Para poder actuar de manera responsable en el ámbito local, debemos pensar de manera global. Cada reserva es parte de una creciente red planetaria para la regeneración de funciones y servicios ecosistémicos, así como para el desarrollo de formas de vida más sostenibles. Tenemos una responsabilidad compartida con la comunidad global para proteger nuestras especies endémicas, los recursos locales únicos y prácticas ancestrales que únicamente pueden encontrarse en nuestra región, de manera que las generaciones futuras tengan la oportunidad de disfrutar de los beneficios de la diversidad biológica y de los servicios ecosistémicos asociados.

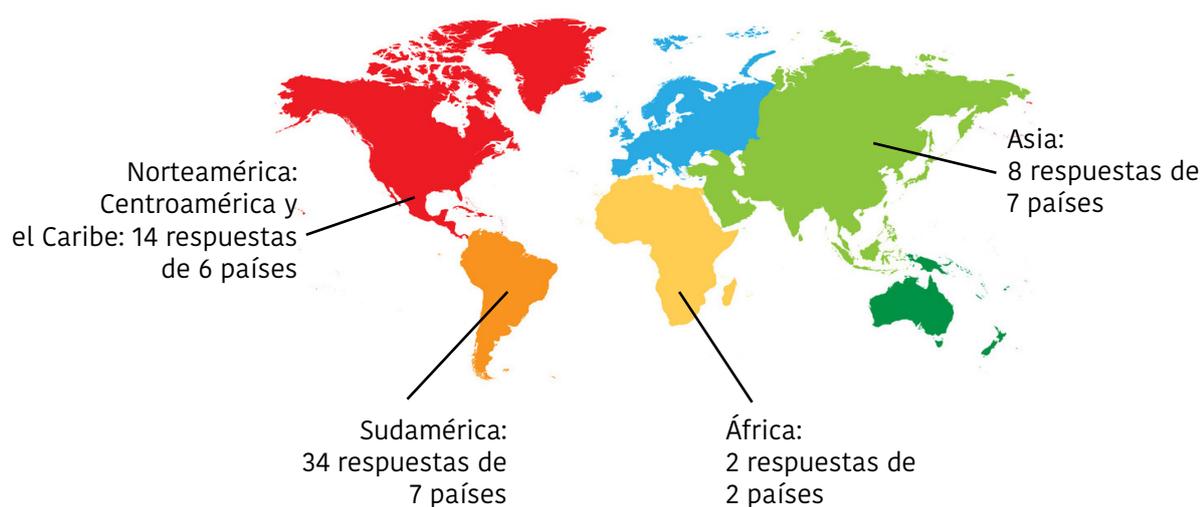
### ¿Existen otras alternativas más económicas?

La adquisición de tierras no es la única manera de crear áreas protegidas privadas. Si bien es uno de los métodos más confiables para proteger el paisaje y sus atributos a largo plazo, es también significativamente costoso y, en algunas sociedades, representa un gran reto cultural o legal. Por lo tanto, es prudente considerar si existen otras alternativas más económicas o socialmente aceptadas, de manera que una parte de los fondos que sería utilizada para la adquisición de tierras pueda invertirse en otros gastos clave. El arrendamiento (leasing) de tierras y las reservas municipales son algunas alternativas a la adquisición de tierras; El arrendamiento (leasing) es equivalente al alquiler usualmente por períodos largos. Por lo general, la renta en los contratos de arrendamiento (leasing) se paga anualmente, mientras que en los contratos de alquiler se paga mensualmente. Es interesante notar que el arrendamiento y la creación de reservas pueden llevarse a cabo en tierras comunales gestionadas de manera privada, e incluso en tierras de propiedad del estado. Esta Guía presenta testimonios de expertos en diferentes países, quienes comparten ejemplos prácticos sobre experiencias de arrendamiento (ver “Estrategias para la creación de una reserva: arrendamiento de tierras para la conservación” (p.37), y muestran la importancia de considerar los factores económicos y socio-culturales al evaluar otras alternativas (ver “Incentivos para revertir la deforestación: un enfoque comunitario de la restauración” (p. 76).



## Evaluación sobre Áreas Protegidas Privadas

Como parte del trabajo conjunto realizado por el Fondo para la Adquisición de Tierras de la UICN en los Países Bajos y el American Bird Conservancy con el fin de comprender los retos y oportunidades para la creación de una reserva y la gestión sostenible, se llevó a cabo una encuesta para sintetizar y compartir valiosas experiencias de profesionales que trabajan en reservas privadas. La encuesta estuvo dirigida a miembros de sus redes: propietarios y gestores de reservas alrededor del mundo, principalmente pequeñas organizaciones sin fines de lucro y comunidades en países en desarrollo. Los encuestados representan a 58 reservas privadas en 22 países de cuatro continentes (Gráfico 1). La encuesta tuvo como objetivo recopilar consejos y ejemplos de la vida real para las ONG, comunidades, grupos indígenas, municipalidades, agencias de financiación, organismos de conservación más grandes, propietarios de tierras (personas, pequeños negocios, corporaciones), auspiciadores privados, y cualquier otra persona o grupo interesado en financiar reservas naturales sostenibles, o en captar fondos para crearlas. Los resultados de la encuesta se grafican y analizan en la sección “Encuesta” de cada capítulo, y en función a los temas específicos.

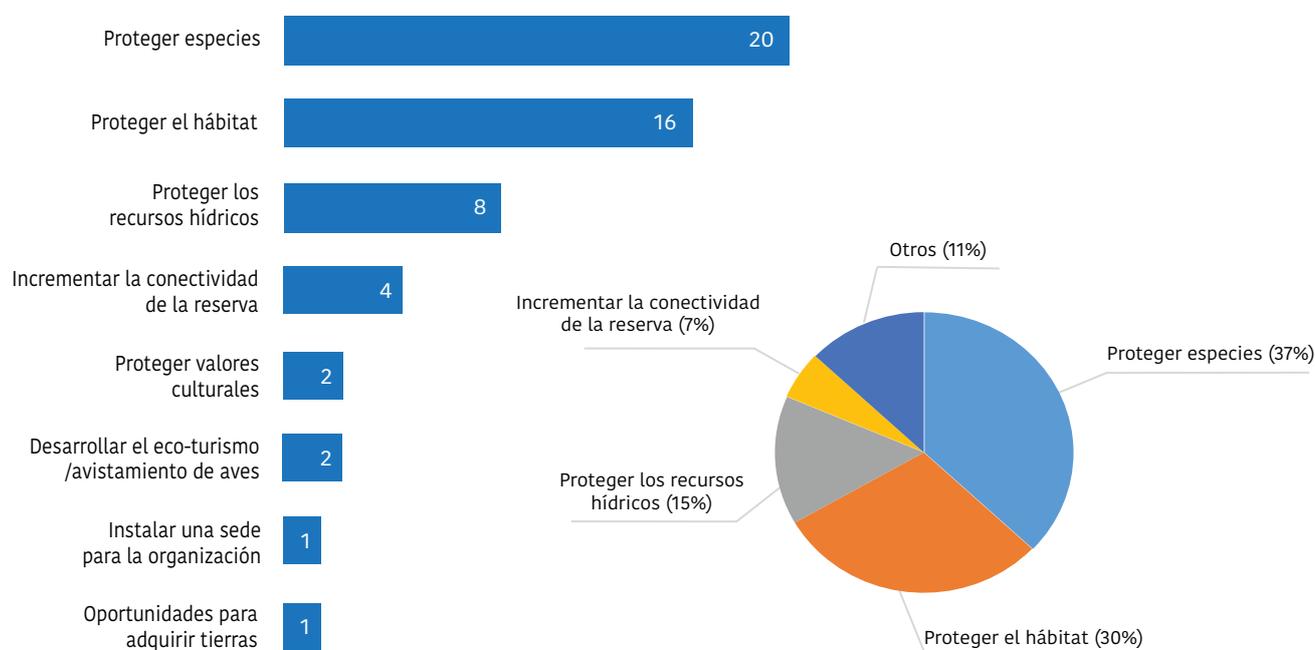


**Gráfico 1. Cobertura geográfica de la Encuesta:** 58 participantes provenientes de 22 países, representando a 55 organizaciones diferentes.

Los resultados de la encuesta muestran que: (1) en su mayoría, las reservas privadas fueron creadas para proteger especies (37%), hábitats (30%) y recursos hídricos (15%); (2) solo el 52% de las organizaciones cuenta con personal a tiempo completo dedicado a la captación de fondos; (3) el 76% de las reservas depende en una continua captación de fondos, y solo el 4% de las mismas es autosostenible; (4) los gastos de vivienda e implementación de oficinas representan los mayores costos en la implementación de la reserva (40%), seguidos por los cercos perimetrales (15%), acceso a carreteras (9%) y los vehículos (9%); (5) el 81% de los encuestados manifestó que su gasto mensual más significativo era el pago de salarios al personal de la reserva; y (6) el 70% de las reservas cuenta con un Plan de Manejo en marcha, pero solo el 26% tiene un Plan de Negocio para sus actividades generadoras de ingresos. Los participantes en la encuesta solicitaron asimismo información sobre ciertos aspectos relacionados a la creación de reservas privadas, gestión y sostenibilidad (información relacionada a la elaboración de una propuesta para la adquisición de tierras, promoción de autosuficiencia económica, desarrollo de herramientas de gestión, y participación de comunidades y otras partes interesadas). Dichos aspectos han sido considerados a lo largo de la elaboración de estas directrices.

## ¿Qué los motiva a crear una reserva privada?

La primera pregunta de la encuesta se refirió a las razones que motivaron la creación de reservas privadas. Más del 80% de los encuestados declaró que la razón principal para crear una reserva era la protección de la biodiversidad y de los recursos naturales, tales como especies (37%), hábitat (30%) o recursos hídricos (15%). Otras razones incluyeron oportunidades para expandir la reserva y/o su conectividad con otras áreas protegidas, la protección de valores culturales, el desarrollo del ecoturismo (particularmente el avistamiento de aves), o la instalación de una sede para la organización (Gráfico 2). Las respuestas pueden, a grandes rasgos, dividirse en cuatro grupos principales de razones referidas a: (1) la conservación de los entornos naturales y elementos asociados, tales como especies amenazadas, hábitats o recursos hídricos; (2) oportunidades para expandir las reservas existentes, o incrementar la conectividad con otras áreas protegidas; (3) desarrollo del eco-turismo, particularmente el avistamiento de aves; y (4) protección de valores culturales menos tangibles.



**Gráfico 2. Resultados de la encuesta:** motivos para crear una reserva privada. Razones primarias para crear una reserva en números (barras) y porcentaje de respuestas (gráfico estadístico en forma de pie). La categoría “Otros” se amplía en el gráfico de barras.

**Más del 80% de las reservas privadas encuestadas fue creado básicamente para proteger el hábitat, especies o recursos hídricos.**

## ‘Motivos para crear una reserva privada: proteger los recursos hídricos’

**Renzo Paladines***Nature & Culture International, Ecuador*

Renzo es el director de NCI para Latinoamérica, y el Director Ejecutivo para Ecuador desde 1996. Obtuvo el Grado de Magister en zootecnia en la Universidad de la Amistad de los Pueblos en Moscú, y es un apasionado observador de aves.

En un escenario cada vez más perceptible y crítico en cuanto al cambio climático, la conservación del agua se ha convertido en una prioridad creciente para autoridades y pobladores de ciudades y pueblos alrededor del mundo. Para aquellos que viven en las montañas, es evidente que existe una estrecha relación entre el estado de conservación de los bosques y páramos en las cuencas altas y la calidad y cantidad de agua disponible para su uso en las partes bajas.

Durante los últimos 25 años, he estado realizando trabajos de conservación en los Andes tropicales, y he comprobado que el proteger las fuentes de agua es una estrategia fácil que las autoridades y el público en general pueden comprender y aceptar. En la mayoría de los casos, las partes están incluso dispuestas a contribuir financieramente – a través del pago de una tasa medioambiental – para que se proteja este servicio ambiental tan valioso. Los bosques y páramos en los Andes, que cuentan con diversos niveles de intervención humana, típicamente pertenecen a comunidades y propietarios privados de tierras. Dichos propietarios desarrollan actividades de agricultura de subsistencia y ganadería, las que no son muy rentables debido al inclemente clima, la topografía, y la pobreza de los suelos. Muchos de ellos viven en las ciudades y pueblos en las zonas bajas. Sin embargo, utilizan el agua que proviene de los páramos y bosques en las cuencas altas.

Estas circunstancias han permitido que se logren acuerdos de conservación basados en mecanismos de compensación; esto significa que los usuarios de la cuenca baja pagan una tasa medioambiental para compensar a los propietarios de las tierras quienes reemplazarán sus actividades extractivas con otras actividades que sean más amigables desde el punto de vista ambiental. Además, los propietarios de las tierras podrán implementar actividades de conservación y restauración de los ecosistemas naturales dentro de sus propiedades. En algunos casos, esta tasa puede ser también utilizada para adquirir propiedades en la cuenca alta.

En los últimos 15 años, este modelo, que inicialmente se desarrolló con seis municipalidades del sur de Ecuador, se diseminó a lo largo de gran parte del país e incluso ha sido replicado en algunas naciones vecinas. Su implementación ha permitido instalar más de un millón de hectáreas de reservas municipales y nacionales, restaurar casi 2,000 hectáreas de bosques, y generar US\$ 10 millones para la conservación de fuentes de agua en más de 60 municipalidades que albergan a más de 3,000,000 de pobladores.

- 
- Autoridades y usuarios son conscientes de la importancia que tiene la conservación de recursos hídricos.
  - Asíciense con autoridades locales para generar la voluntad política y así promover la conservación del agua.
  - Solicite asistencia técnica de universidades, ONG y organizaciones de conservación especializadas.
  - Apoye la creación de áreas protegidas para preservar los recursos hídricos.
  - Proponga la creación de una tasa medioambiental para apoyar la conservación. Dicha tasa se incluirá en los recibos de agua de los usuarios.
  - Promocione tareas efectivas de conservación, tales como educación, control de incendios, patrullaje, monitoreo, restauración.

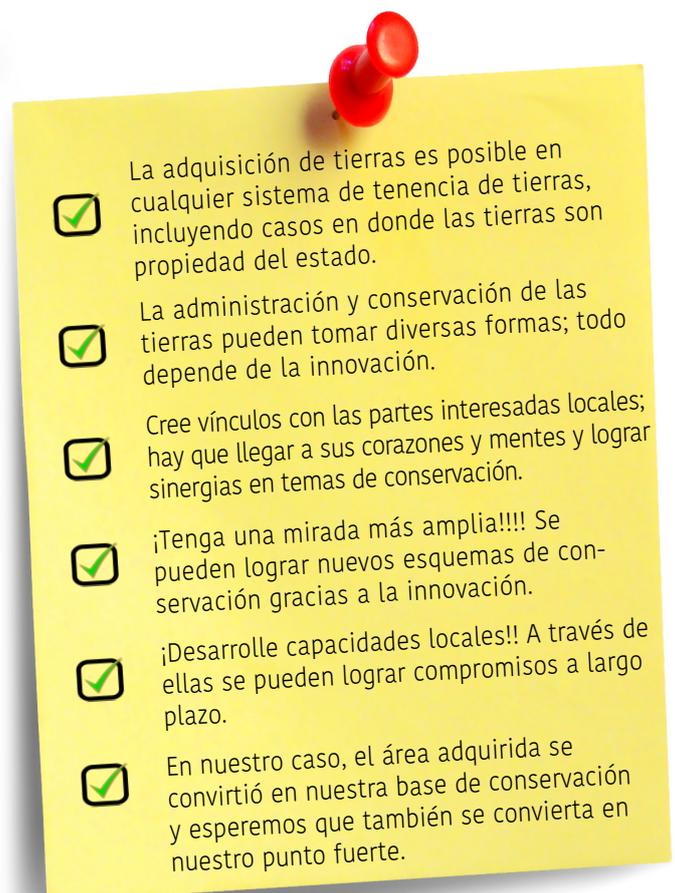
*‘Motivos para crear una reserva natural: proteger un ecosistema en peligro de extinción’***Pham Tuan Anh***Viet Nature, Vietnam*

Tuan Anh es cofundador, presidente y CEO del Viet Nature Conservation Centre (ONG nacional de conservación en Vietnam). Ella considera que la conservación debe nacer del corazón y la mente de las personas, y que debe tener sólidas raíces locales para ser sostenible.

Dong Chau – Khe Nuoc Trong era un Bosque de Protección de Cuencas Hidrográficas (WPW), que contaba con alrededor de 20,000 hectáreas de bosques húmedos y siempre verdes de tierras bajas, que albergaban a más de 40 especies amenazadas a nivel mundial. Previo al trabajo de Viet Nature’s, esta zona era legalmente un área no protegida. Al identificar las crecientes amenazas en la región-conversión de bosques a usos agrícolas, plantaciones de caucho y madereras, presiones desenfrenadas asociadas a la caza- Viet Nature decidió emprender acciones para mejorar la protección del lugar. Sin embargo, las autoridades locales, preocupadas por el peso de la responsabilidad y por el escrutinio público al que estarían expuestas al crear un área protegida, prefirieron dejarla “esperando el sueño de los justos” ;en vez de exponerla a la luz pública! Por lo tanto, tuvimos que buscar una manera para gestionar la zona como reserva natural, a la vez que se promovía su registro oficial. En Vietnam, es casi imposible adquirir extensas áreas naturales. De acuerdo con nuestra constitución “la tierra le pertenece a la gente y el Estado actúa como representante de los propietarios y gestiona la tierra de manera uniforme”; esto independientemente de que los usuarios pueden obtener derechos de uso de la tierra. Adicionalmente, los precios de las tierras en Vietnam han subido muchísimo. Esta es la razón por la que optamos por arrendar un “ambiente forestal” en lugar de tierra forestal: ese fue nuestro aporte innovador. Al arrendar el ambiente forestal para fines de investigación científica y de conservación, el propietario debe trabajar con nosotros para conservar la totalidad del Bosque de Protección de la Cuenca Hidrográfica Dong Chau.

Durante los años 2013-2014, el concepto de arrendamiento de ambientes forestales para la conservación de la naturaleza en Vietnam era tan nuevo que las organizaciones internacionales de conservación tenían ciertas reservas sobre esta idea. Hoy en día, nuestro enfoque basado en un arriendo a largo plazo- a 30 años- con un pago anticipado, se ha convertido en una muy buena opción. Nuestros métodos se basan en la construcción de relaciones sólidas, un trabajo de persuasión y colaboración para ganarnos el corazón y la mente de la gente.

En el curso de los últimos 8 años, Viet Nature se ha ganado la confianza de las autoridades y las comunidades, quienes ahora nos consideran actores locales y sus aliados a largo plazo. Reciben de buen grado nuestra asistencia técnica y nuestras recomendaciones en temas tales como la resolución de conflictos entre comunidades y propietarios de tierras por el uso de los suelos; la certificación FSC de madera sostenible, etc. El registro oficial de los sitios tiene también claras ventajas: una mayor protección legal para la conservación de la biodiversidad; mayores inversiones de los gobiernos; y un mayor escrutinio público en lo que a su gestión se refiere. Asimismo, es más difícil transformar las tierras de una reserva natural a otros usos.



## ‘Motivos para crear una reserva privada: arrendar pastos para la vida silvestre’

**Khalil Karimov**

BOKU, Tajikistan



Khalil es veterinario y biólogo de vida silvestre de la Universidad de Recursos Naturales y Ciencias Aplicadas, Viena (BOKU). Durante los últimos 12 años ha trabajado en la conservación de los leopardos de las nieves y sus presas en Tayikistán.

En Tayikistán, todo el territorio del país es propiedad del gobierno, de manera que la única opción de crear una reserva gestionada de manera privada es a través del arrendamiento de tierras. Hay diferentes tipos de arriendo, principalmente para los ganaderos, forestales y cazadores. Recibimos apoyo para arrendar pastizales exclusivamente para vida silvestre. Nos asociamos con propietarios de ganado con un acuerdo mediante el cual nosotros solicitábamos su apoyo para evitar zonas núcleo donde habitan íbices y cabras montesas, a cambio de que ellos utilicen las áreas de pastoreo restantes. La comunidad recibió fondos para llevar a cabo sondeos de monitoreo y población. Luego de un año, dichos estudios no sólo demostraron que la población se estaba regenerando, sino también que animales provenientes de áreas cercanas se habían instalado en el área protegida privada. Dado que sabíamos que al cambiar la ruta de los ganaderos afectaríamos su forma de vida, decidimos proporcionarles las herramientas que no tenían. La atención que se les brindó y el respeto hacia su trabajo permitió entablar una relación más sólida con los ganaderos, a la vez que valorar la conservación.

Otro reto al que tuvimos que hacer frente fue la corrupción dentro de la comunidad, lo cual puede desencadenar una situación bastante estresante. Si uno percibe que hay mecanismos corruptos que afectan su proyecto, debería comunicarlo de manera transparente a los donantes. Es importante tener la mente abierta para encontrar soluciones de manera conjunta. Dejar de informar a los donantes acerca de estas situaciones mermará la confianza y puede acarrear mayores consecuencias para el proyecto.

Cuando se requiera tomar una acción urgente para conservar una especie, no entre en pánico. Pudimos redescubrir una población del marjor de Bukharan que había sido declarada extinguida en las Montañas de Pamir. Las especies son resilientes; si aún están allí a pesar de haber sido consideradas como extintas, es porque no van a desaparecer en unos cuantos meses. Es mejor invertir tiempo y energía en entender cabalmente las causas de la disminución de la población, y poder luego redactar un plan de conservación efectivo y bien informado. Igualmente, crucial será generar confianza con las comunidades y otras partes interesadas de manera que se cuente con aliados que apoyen la implementación del plan y las actividades de conservación.

No debemos enfocarnos en una especie únicamente; esto puede crear confusión entre la gente y desencadenar acciones contrarias al propósito del programa. Inicialmente nos enfocamos en la conservación de los íbices- las presas de los leopardos de las nieves. Dado que los incentivos se enfocaban en la preservación del mayor número de íbices, hubo casos en los que la gente mató a los leopardos de las nieves. Esta fue una gran lección que nos enseñó que el programa siempre debía estar enmarcado dentro de un programa de conservación multi especies. Dependiendo del caso, el dar mucha atención a una sola especie puede ser una estrategia muy peligrosa.

Finalmente, debemos encontrar y empoderar a defensores locales que se interesen en el tema y puedan ejercer influencia sobre la comunidad, ya que así se logrará el impacto deseado. Este empoderamiento puede ser financiero, social, emocional, o simplemente referirse al hecho de contar con alguien a quien pedirle un consejo.



Involucre a todas las partes interesadas desde el primer momento de manera que se construya una sólida base para el futuro.



Sea realista acerca de las ventajas de la conservación y de los posibles impactos que puedan tener sobre sus medios de vida.



Sea transparente con los donantes.



El conservar una especie en particular puede ser una estrategia peligrosa.



No todos pueden participar de manera activa; lo crucial es que todos aprecien lo que usted hace.



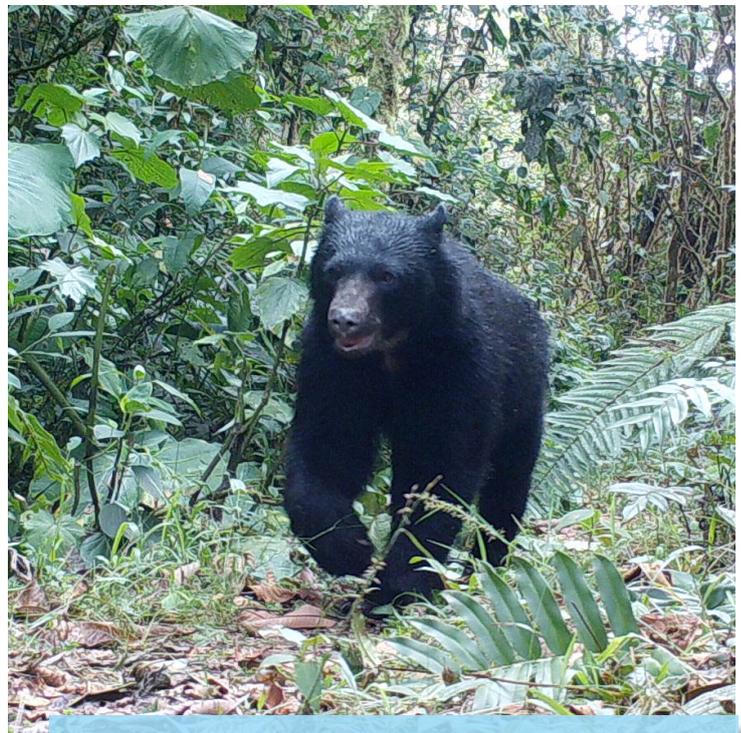
Siempre recompense a la comunidad: cumplir las promesas, fortalece la confianza.

## ¿Cómo resaltar sus metas de conservación?

Al elaborar una propuesta para la adquisición de tierras o la gestión de una reserva, deberá mostrar claramente la razón por la cual una propiedad o área en particular es importante para efectos de conservación. Generalmente, los atributos más importantes de un paisaje están estrechamente vinculados a sus metas de conservación y, por lo tanto, deberá resaltarlos en su propuesta.

Según resultados de nuestra encuesta, los principales atributos que motivaron la creación de una reserva están vinculados a la protección de especies, hábitat, recursos hídricos y valores culturales. El objetivo de esta sección es asesorar a quienes anhelan convertirse en propietarios de reservas y a los profesionales, de manera que puedan identificar la importancia del lugar para la conservación, y saber dónde encontrar las fuentes de información correctas que les permitan sustentar dicha importancia a los donantes. Algunos de los atributos que mayormente se resaltan en las propuestas de adquisición de tierras y gestión de reservas están referidos a especies migratorias, endémicas o amenazadas, y sus respectivas categorías de riesgo de extinción o estatus de conservación. Asegúrese de ver más allá de aves y mamíferos amenazados, e incluya plantas, ranas, reptiles, e incluso insectos. Puede recurrir a sitios web confiables de crowdsourcing (espacios colectivos para aportar ideas), tales como iNaturalist ([www.inaturalist.org](http://www.inaturalist.org)) para obtener datos para su área.

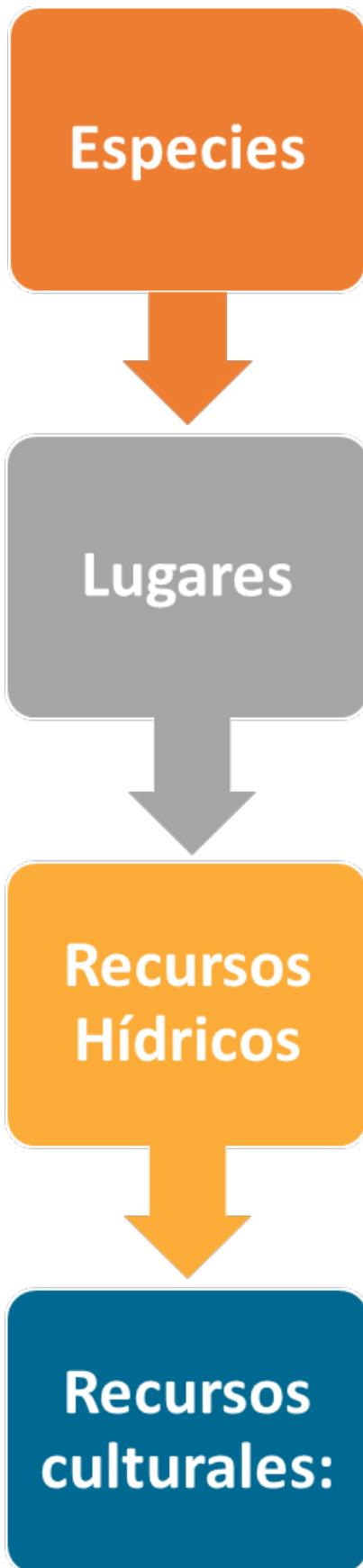
Podrá obtener información sobre especies amenazadas y sobre las evaluaciones sobre su estado de conservación en las evaluaciones globales (Lista Roja de la UICN, [www.redlist.org](http://www.redlist.org)), nacionales, y sub nacionales (nivel estatal, provincial, municipal). La mayoría de los donantes internacionales se rigen por las directrices globales de la UICN y sus categorías, las que deberían ser la fuente primaria para consultas sobre la situación de conservación de las especies. Adicionalmente, deberá consultar otros sistemas de listado de prioridades – tales como Áreas Clave de Biodiversidad, Áreas Importantes para la Conservación de Aves, Alianza para Extinción Cero, sitios Ramsar, y Puntos Críticos de Biodiversidad (hotspots) de CI. Estos se ilustran en la siguiente infografía – que resaltaré tanto como sea posible el valor de conservación y la urgencia de su propuesta.



El oso de anteojos, considerado Vulnerable por la Lista Roja de la UICN, está protegido en el área protegida privada (Colombia).

Los hábitats críticos (de alimentación y reproducción) y los recursos hídricos clave (agua, cobertura vegetal) pueden también resaltarse como atributos a ser conservados; asimismo, podrá resaltarse también la conservación de las funciones ecológicas que se traducen en bienes y servicios ecosistémicos que contribuyen al bienestar humano, tales como la dispersión y polinización mejorada de semillas. Las iniciativas motivadas por valores culturales y de conservación comunal pueden también presentar metas e indicadores de conservación a nivel local, nacional y global.

¿Cómo resaltar sus metas de conservación?



**Especies amenazadas a escala mundial y especies endémicas:** Lista Roja de la UICN ([redlist.org](http://redlist.org)); Alianza para Extinción Cero de especies ([zeroextinction.org](http://zeroextinction.org))

**Comercio de especies de vida silvestre:** CITES – Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Flora y Fauna Silvestre ([cites.org](http://cites.org))

**Prioridades Nacionales de Conservación:** listas rojas de los países y planes de acción para las especies (sitios web de las agencias ambientales nacionales)

**Especies importantes localmente:** subespecies amenazadas, o especies locales que no han sido evaluadas dentro de las listas nacionales o mundiales, con información que demuestre su situación de conservación.

**Ecosistemas amenazados mundialmente:** Lista Roja de Ecosistemas de la UICN ([iucnrl.org](http://iucnrl.org)); CSN- Critical Site Network (Red de Sitios Críticos) ([criticalsites.wetlands.org](http://criticalsites.wetlands.org)).

**Áreas importantes de biodiversidad:** IBA – Important Bird Area (Áreas importantes de Aves ([datazone.birdlife.org](http://datazone.birdlife.org)); Key Biodiversity Áreas (Áreas Claves de biodiversidad) ([keybiodiversityareas.org](http://keybiodiversityareas.org)); Biodiversity hotspots (Puntos Críticos de Biodiversidad) ([www.cepf.net/our-work/biodiversity-hotspots](http://www.cepf.net/our-work/biodiversity-hotspots)); Alianza para Extinción Cero ([zeroextinction.org](http://zeroextinction.org)).

**Reconocimiento internacional:** Reserva de Biósfera de la UNESCO ([en.unesco.org/biosphere](http://en.unesco.org/biosphere)) redes de reservas para aves playeras ([whsm.org](http://whsm.org)).

**Hábitats clave a nivel nacional y local:** áreas protegidas a nivel nacional y municipal (sitios web de agencias ambientales); conocimiento local.

**Humedales de importancia mundial:** Sitios RAMSAR –Convención de Ramsar relativa a los humedales de importancia internacional ([ramsar.org](http://ramsar.org))

**Cuencas regionales:** mapas y planes del comité de cuencas (sitios web de las agencias que gestionan cuencas a nivel estatal y municipal).

**Recursos locales clave:** evaluaciones de campo (manantiales, lagos, humedales) y el conocimiento tradicional local.

**Usos tradicionales y de subsistencia:** evaluaciones de campo combinadas con el conocimiento tradicional local.

**Tierras de forrajeo:** evaluaciones de campo combinadas con el conocimiento tradicional local.

**Valor cultural y paisajístico:** evaluaciones de campo combinadas con el conocimiento tradicional local.

## PASO 2 – VERIFIQUE SU ELEGIBILIDAD



*¿Está listo para crear una reserva privada?*



El arrendamiento de bosques en el Bosque de Protección de Cuenca Dong Chau permite proteger el hábitat del gibón de mejillas blancas, especie en gran peligro de extinción (Viet Nature Vietnam).

## ¿Está listo para crear una reserva privada?

Luego de revisar sus motivaciones y asegurarse de que estén alineadas con sus objetivos de conservación y que consideren las necesidades locales de la sociedad, procederá al siguiente paso que consiste en verificar que su organización tenga la capacidad para desarrollar procesos de conservación a largo plazo, tales como mantener un área protegida privada de manera sostenible. La mayoría de problemas que enfrentan las organizaciones o comunidades que solicitan apoyo para la adquisición de tierras a donantes internacionales está relacionada con la gobernanza, el registro legal y la capacidad de gestión.

Usted deberá demostrar que su organización es capaz de llevar a cabo todas las actividades del proyecto propuestas, y que cuenta con una estructura mínima de captación de fondos que le permita mantener la reserva. La mayoría de los donantes dará prioridad a aquellos socios que puedan demostrar su capacidad para llevar adelante proyectos a largo plazo que involucren grandes cantidades de recursos. La experiencia les ha demostrado que las organizaciones que cuentan con ciertas herramientas administrativas y de planificación – tales como una Junta Directiva, auditorías externas, reglamentos, planes estratégicos – son las que tienen mayor probabilidad de éxito



Pronatura ha estado creando refugios privados y corredores para proteger la biodiversidad de la Reserva de la Biósfera Mariposa Monarca en México.

### **¿Está usted legalmente autorizado a gestionar una reserva privada?**

Su organización deberá estar legalmente registrada en su país. Por lo general, ello conlleva trámites complejos, tales como registrar formalmente los estatutos y reglamentos previamente aprobados, y adecuarse a una categoría tributaria específica (por ejemplo, sin fines de lucro). Deberá también tener una cuenta de banco a nombre de la organización y presentar declaraciones de renta cada año.

Su declaración de misión /objetivos deberá estar alineada con los motivos que lo llevaron a crear una reserva privada. Sus estatutos y reglamentos deberán, idealmente, incluir temas relacionados a la transparencia en la toma de decisiones y el destino de los fondos de la organización, tal y como se ilustra más adelante.

### **¿Cuenta usted con las herramientas apropiadas para la toma de decisiones y la gestión administrativa?**

Un escenario típico, y por cierto uno noble, es aquél en donde un grupo de amigos se reúne para formar una organización sin fines de lucro en virtud de su pasión por la protección de un área, hábitat o especie. Sus esfuerzos iniciales fueron exitosos, y por lo tanto ven que el siguiente paso es crear un área protegida a través de la adquisición de tierras. Las organizaciones pequeñas, lamentablemente, caen a menudo en conflictos internos a medida que empiezan a ampliar los equipos y manejar fondos más grandes. Si no existe un órgano superior que resuelva este tipo de problemas, ¿cómo van a demostrar que su organización podrá enfrentar retos a largo plazo en la gestión de una reserva privada?

Por lo general, los donantes internacionales consideran que, para solucionar este problema, la entidad sin fines lucrativos deberá tener principalmente una Junta Directiva independiente y voluntaria, un grupo de profesionales que apoyen la conservación, y que ofrezcan su tiempo y asesoría (algunas veces fondos) para guiar a la organización y garantizar su transparencia. Si su organización no cuenta con una Junta Directiva o similar, podrá incluirla en su propuesta como parte de “siguientes pasos” del proyecto (ver “Cómo desarrollar las herramientas organizacionales”, pág. 19).

## ¿Está listo para crear una reserva privada?

### ¿Lleva una contabilidad y contrata auditorías externas?

Que el biólogo registre los comprobantes de pago en una hoja Excel puede ser práctico para un proyecto pequeño, pero esta práctica no lo será una vez que los fondos se incrementen sustancialmente. Habrá que contratar a alguien con experiencia en sistemas financieros, o contratar profesionales externos que utilicen softwares contables para que se encarguen de los temas financieros. Se podrá incluir estos gastos en el presupuesto del proyecto, siempre y cuando la nueva financiación le permita contratar personal contable o solucionar el problema de una forma similar.

El contratar auditorías externas anuales es una práctica reconocida para asegurar que las entidades sin fines de lucro cumplan con los requisitos legales y fiscales. Al ser un método sumamente recomendado por los donantes internacionales, es un costo adicional que deberá ser considerado como parte de la realidad de gestionar una organización en crecimiento. Es interesante constatar que una primera auditoría externa a menudo muestra ciertas irregularidades contables y, a su vez, provee una guía de cómo solucionarlas. Es perfectamente aceptable incluir costos relacionados a la contratación de auditoría externa en una propuesta mediana o grande.

### ¿Cuenta usted con una planificación a largo plazo y con reglamentos referidos al destino de los fondos?

Para la mayoría de entidades sin fines lucrativos, existe una enorme diferencia entre crear su primera reserva privada y cualquier proyecto anterior, ya que hay muchos fondos involucrados por su naturaleza “a perpetuidad”. El hecho de que una reserva deba ser planeada a perpetuidad implica también que los donantes para la adquisición de tierras exigirán mucho más de las entidades sin fines de lucro que los donantes de subsidios menores a corto plazo.

Existen dos herramientas organizacionales que deberá desarrollar en este punto para apoyar sus necesidades administrativas y reforzar la credibilidad de su proyecto: planificación estratégica a largo plazo y reglamentos referidos específicamente al destino de los fondos (en caso de disolución o liquidación de la organización). Esto se puede lograr contratando servicios profesionales o a través de apoyo voluntario de personas tales como graduados en administración de negocios. Las entidades sin fines de lucro podrán también recurrir al apoyo de organizaciones importantes – a menudo “de la gran ciudad”- para que los oriente en el establecimiento de una estructura de gestión, la que podría incluir a miembros de su directiva.

### ¿Cuenta usted con la capacidad para captar fondos que le permitan mantener la reserva?

El poder gestionar una reserva a perpetuidad implica que usted deberá tener la capacidad de mantenerla a través de la captación de fondos y de fuentes de ingresos sostenibles. La adquisición de tierras puede rápidamente convertir una pequeña entidad sin fines de lucro en una organización más grande con mayores necesidades de financiamiento. Esto es algo que deberá considerarse en la propuesta inicial de adquisición de tierras, como parte de un Programa de Conservación más amplio (ver “Adquisición de tierras como parte del Programa de Conservación”, pág. 56). Si bien se espera que todas las organizaciones obtengan fuentes alternativas de ingresos para sus reservas, nuestra encuesta demostró que cerca de la mitad de los encuestados depende únicamente en la recaudación de fondos, y que solo 2 de las 55 reservas encuestadas son económicamente autosuficientes (ver “¿su reserva es económicamente autosostenible?”, pág. 24). Afortunadamente, existen muchas maneras creativas para recaudar fondos y muchas oportunidades de financiamiento disponibles para reservas privadas (ver “Cómo encontrar fuentes de financiamiento», pág. 49). Sin embargo, para acceder a estas fuentes usted deberá estar dispuesto a invertir una buena cantidad de tiempo en la captación de fondos e incorporar, lo antes posible, a personal a tiempo completo a esta tarea de recaudación de fondos.



## Capacidad Organizativa

Para determinar si la organización cuenta con la capacidad organizativa y administrativa para apoyar la creación y gestión de reservas sostenibles, se preguntó a los encuestados cuáles de las siguientes herramientas tenían implementadas o estaban próximas a implementarse dentro de su organización (Gráficos 3 y 4).

Aparentemente, la mayoría de los participantes cuenta con herramientas básicas para el desarrollo organizativo y la sostenibilidad, tales como un plan estratégico en marcha (67%); un sistema compartido de toma de decisiones (69%) y una Junta Directiva activa (72%). La gran mayoría de organizaciones está reconocida legalmente, y formalmente constituida en sus países (91%), y el 83% tiene el estatus de entidad sin fines de lucro. Casi dos tercios de las organizaciones encuestadas cuentan con disposiciones específicas sobre el destino de los fondos, algo que los donantes internacionales desean ver en las propuestas de adquisición de tierras presentadas por entidades sin fines de lucro (Gráfico 3).

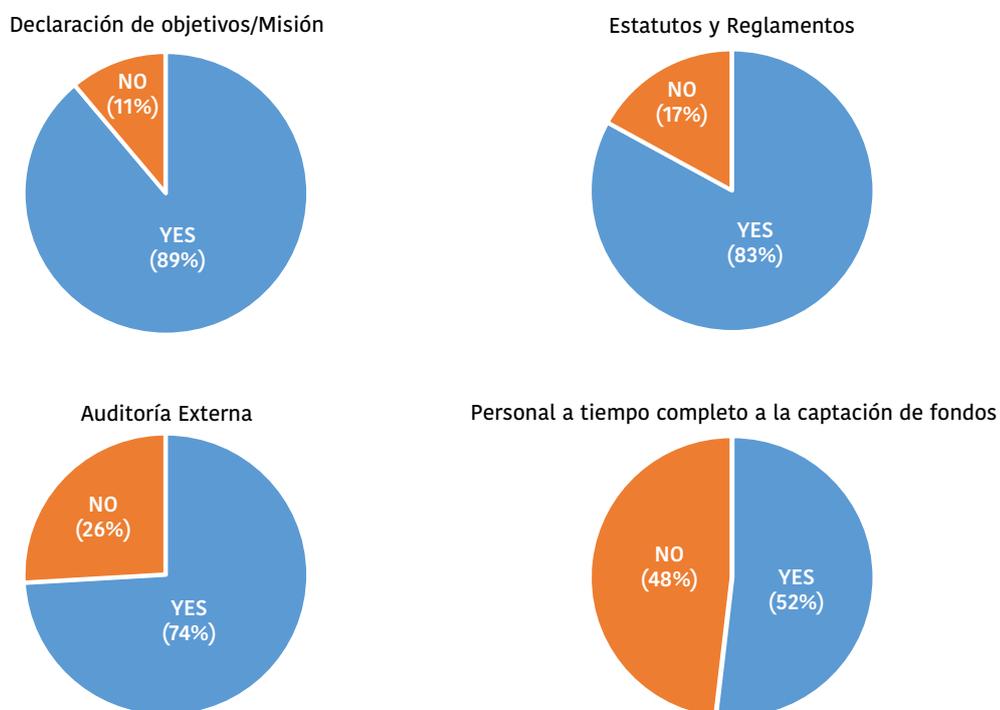


**Gráfico 3. Resultados de la encuesta: capacidad organizativa.** Porcentaje de encuestados que cuenta con las herramientas organizativas y administrativas antes mencionadas en marcha.

**El 91% de las organizaciones encuestadas está legalmente constituido en sus países y el 83% tiene el estatus de “sin fines de lucro”.**

## Herramientas Organizativa

Asimismo, se preguntó a los encuestados si sus organizaciones contaban con alguna de las siguientes herramientas administrativas y de captación de fondos: (a) declaración de objetivos/misión; (b) estatutos organizacionales y reglamentos internos; (c) auditorías externas periódicas; y (d) personal a tiempo completo (en exclusiva o la mayor parte del tiempo) a la captación de fondos. Cerca del 90% de las organizaciones participantes parece tener claro su enfoque, el mismo que se refleja en su declaración de objetivos/misión. El ochenta y tres por ciento de los encuestados declaró tener estatutos registrados, o algún tipo de reglamento interno formalmente establecido. Cerca de tres cuartos de los encuestados realiza auditorías externas periódicas (74%); pero únicamente algo más de la mitad cuenta con personal a tiempo completo a la captación de fondos (52%). (Gráfico 4).



**Gráfico 4. Resultados de la encuesta: herramientas organizativas.** Porcentaje de encuestados que cuenta con las herramientas organizativas y administrativas antes mencionadas en marcha.

**Casi tres cuartos de los encuestados realizan auditorías externas periódicas (74%), pero solo la mitad cuenta con personal a tiempo completo dedicado a la captación de fondos (52%).**

## Experiencia de Gobernanza de las ONG

**Associação Caatinga**

Ceará, Brazil



Associação Caatinga promueve la conservación del bioma brasileiro Caatinga. Es propietaria y gestiona las 6,285 hectáreas de la Reserva Natural Serra das Almas, ubicada entre los estados de Ceará y Piauí.

La Reserva Natural Serra del Almas fue creada el 8 de septiembre del año 2000, gracias a la visión de Samuel Johnson, un ciudadano norteamericano, entonces presidente de SC Johnson. Por muchos años, esta empresa multinacional utilizaba cera extraída de una palmera del bioma Caatinga llamada carnaúba como materia prima para la elaboración de sus productos. En su afán de contribuir con la preservación del bioma, instauró un fondo para adquirir un área importante de Caatinga y transformarla en una Reserva Privada de Patrimonio Natural (conocida localmente como Reserva Particular do Patrimônio Natural – RPPN), un tipo de área protegida privada que está registrada a perpetuidad y es reconocida como parte del marco legal nacional del Brasil. Este fondo también ayudó a fundar una organización local para gestionar la reserva y promover actividades de conservación en la región.

Fue con este propósito que se creó la Associação Caatinga. La reserva empezó a establecerse en el año 2000, con el fin de promover la conservación de Caatinga y contribuir al desarrollo sostenible local. En un comienzo, las comunidades no recibieron información alguna acerca de temas ambientales o de la importancia de las áreas protegidas, y por lo tanto no confiaron plenamente en la iniciativa. Luego de haber gestionado esta área por espacio de 20 años, hemos demostrado que el crear un área protegida debida y formalmente reconocida brinda la oportunidad de entablar una relación positiva entre una reserva y las comunidades aledañas, lo que genera beneficios mutuos.

El reto más grande ha sido el demostrar los beneficios que se obtienen al mantener un bosque en pie a la vez que se ofrece oportunidades para generar ingresos y una armoniosa coexistencia con el medioambiente. Associação Caatinga y la reserva contribuyen de manera concreta a la mejora de los medios de vida de 40 comunidades asociadas. Los proyectos incluyen cursos de capacitación, formación, restauración forestal y tecnologías sostenibles que reducen el impacto del calentamiento global y facilitan la coexistencia de familias que viven en zonas semi-áridas. La relación con las comunidades se basa en el principio que sostiene que si bien la reserva salvaguarda los servicios medioambientales provistos por el bosque tales como la recarga hídrica, el microclima, una reducida degradación de los suelos – las comunidades apoyan la conservación de esta herencia natural única y participan en las actividades de conservación.

Actualmente, la UNESCO reconoce que la Reserva Natural Serra del Almas está a la vanguardia de las Reservas de Biósfera de Caatinga. La Municipalidad de Crateús, en cuyo territorio se ubica la reserva, es aquella con mayor número de RPPNs en el estado de Ceará (5); esto se debe al modelo integrado de conservación y al poder que tiene esta área protegida al ser creada por un acto voluntario. Larga vida a la reserva natural privada.

- Promueva la creación de áreas protegidas, ya que ellas hacen que el mundo sea un mejor lugar donde vivir.
- Las reservas privadas empiezan con una decisión individual voluntaria, pero los beneficios son colectivos.
- Los principales desafíos podrán superarse a través de asociaciones, especialmente con los vecinos.
- Las reservas privadas requieren de incentivos para poder cumplir su propósito y objetivo.
- El cobrar tasas medioambientales es una gran opción para fomentar la conservación.

## Experiencias de gobernanza de múltiples partes interesadas

**Víctor Saravia**

AESMO, Honduras



Víctor es el Director Ejecutivo de la Asociación Ecológica San Marcos de Ocotepeque, una ONG hondureña que trabaja en la conservación de la biodiversidad, el agua y los suelos hace más de 31 años.

En el 2006, la Asociación Ecológica San Marcos de Ocotepeque AESMO, Honduras (AESMO) facilitó, a través de un esquema de adquisición participativo, la adquisición de las 380 hectáreas que forman la Reserva Biológica Güisayote. Al trabajar junto con municipalidades locales, consejos comunitarios para la gestión de aguas, fideicomisos comunitarios, compañías privadas y cooperativas, la AESMO pudo explicar de manera clara y transparente la conveniencia de proveer recursos financieros o en especie, y les solicitó su contribución económica para la adquisición de nuevos terrenos. Como resultado, la AESMO construyó un mecanismo de responsabilidad social logrando que la gente se comprometiera a salvaguardar las tierras adquiridas. Las tierras adquiridas-que fueran adquiridas como tierras explotadas para la agricultura y que luego fueran gradualmente reforestadas- son importantes como estrategia para la rehabilitación de cuencas aledañas, las que proveen agua para el consumo doméstico y agrícola de las comunidades, y conservan la biodiversidad y los suelos.

Aprendimos que el hecho de asegurar espacios en donde pudieran expresarse las diferentes organizaciones de la sociedad civil, los gobiernos locales, la Academia, las compañías privadas, las iglesias y otras, nos permite lograr un proceso de gobernanza más sólido. Los gobiernos municipales deben necesariamente sentarse a dialogar con los actores sociales en igualdad de posiciones y con el debido respeto. Esto se traducirá en un proceso democrático interesante que permitirá asegurar la integridad de estas áreas protegidas en el futuro. Uno de los beneficios más importantes de este modelo es el reafirmar la autoestima de los actores locales, asegurándoles un espacio en la toma de decisiones acerca de la protección de áreas que les brindan servicios ecosistémicos.

El mecanismo funciona de la siguiente manera: cada actor local tiene la posibilidad de contribuir con fondos para la adquisición colectiva de tierras. No hay una cuota preestablecida y la contribución dependerá de las posibilidades socioeconómicas de los actores. De este modo, se otorgan los mismos derechos y responsabilidades a cada contribuyente. Hemos comprobado que este esquema genera un sentido de propiedad y un saludable sentimiento de orgullo. Eso no sólo se refiere a contribuciones monetarias; por ejemplo, las patrullas locales contribuyen previniendo o sofocando incendios forestales, y despliegan actividades de monitoreo biológico juntamente con los guardias forestales, los técnicos de unidades municipales medioambientales, la policía local y el ejército. Uno de los retos que enfrenta este proceso es la resistencia al cambio. Es difícil para algunos funcionarios aceptar que las comunidades participen en la toma de decisiones. El cambio de mentalidad es un duro reto para la AESMO y sus aliados locales. Sin embargo, nuestra ONG continúa con su delicada labor con una mirada visionaria y estratégica, tratando de lograr una coherencia entre el discurso y la práctica y sabiendo que lo que hacemos por Honduras lo hacemos también por el planeta.

Recientemente, el Consejo de Cogestión de la Sub-Cuenca de Pacayonas-Ventanas (Reserva Biológica Volcán Pacayita), incluyendo varias comunidades indígenas Lencas, contribuyeron con fondos para adquirir 70.31 hectáreas en la Reserva Biológica Güisayote. La parcela está ubicada a 34 kilómetros de la subcuenca, y no les provee de agua. Sin embargo, las comunidades locales ahora tienen claro que la conservación y el trabajo de protección debe realizarse a nivel del paisaje.

- 
- Asegure la mayor participación social en las diferentes fases del proceso de toma de decisiones.
  - Las adquisiciones participativas refuerzan el compromiso al crear un sentido de propiedad y orgullo.
  - Permita que las contribuciones sean en dinero y en especie.
  - Un alto grado de autoestima y participación puede sentar las bases para una conservación a largo plazo.
  - Siéntase orgulloso, ya que está contribuyendo con el bienestar de las generaciones presentes y futuras.

## Gobernanza transfronteriza: Alianza del Pastizal

### Alberto Yanosky

Guyra, Paraguay



Alberto es miembro fundador de la Alianza del Pastizal (AdP) del Cono Sur, la Alianza KBA, y presidente del Comité Paraguayo de la UICN.

La Alianza del Pastizal del Cono Sur se formó ante la necesidad de conservar la biodiversidad en una región olvidada- desde la perspectiva de la conservación- en América del Sur. Las Pampas, nuestros pastizales, fueron originalmente praderas sin presencia de árboles que permitieron a los primeros colonizadores europeos desarrollar una exitosa industria ganadera a lo largo de este “mar de pastizales” mundialmente reconocido hoy en día. La desaparición de la vegetación nativa, la falta de suficientes áreas protegidas y la necesidad de reducir el impacto de la crianza de ganado, fueron las razones para que se reuniese un grupo de conservacionistas pertenecientes a diferentes organizaciones de la sociedad civil, junto con productores y otras asociaciones. El objetivo era diseñar una estrategia que permitiera una producción más sostenible en las pampas, la conservación de la naturaleza y una producción ganadera más resiliente a los cambios climáticos, y al mismo tiempo alcanzar estándares diferenciados en un mercado que demanda cada vez más altos niveles de responsabilidad social y medioambiental.

Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay fueron los cuatro países que se agruparon para establecer un mecanismo para conservar la naturaleza y utilizar a las aves de los pastizales como indicadores. No sólo se logró la participación de conservacionistas de las organizaciones de la sociedad civil, sino que también se unieron asociaciones de productores y miembros de la Academia: tres grupos de actores trabajando juntos con una visión transfronteriza. En un inicio, las acciones específicas en el campo se centraron en los ranchos y en los mecanismos desarrollados para diferenciar la carne de res durante esta primera fase. Se espera que en un futuro cercano se puedan abordar otros sectores que pueden afectar la biodiversidad (cultivos, plantaciones) si no son desarrollados de una manera sostenible.

Estos importantes actores se reúnen cada año para aprender unos de otros y discutir acerca de la gobernanza regional y su representación a nivel nacional para asegurar que se atiendan debidamente las idiosincrasias, los estilos de producción, las condiciones socioambientales y las regulaciones nacionales. La Alianza tiene algo más de una década de existencia; ha contado con el apoyo de fuentes externas para efectos de operatividad, enfrentando siempre el reto de mantenerse independiente. Ha captado la atención de otras áreas de pastizales en América del Sur y el resto de las Américas, aunque las praderas con similares condiciones están fuera de los límites ecológicos de la Eco-región de las Pampas.

Esto dio origen a una alianza hemisférica para la conservación de los pastizales originarios de las Américas. El principal desafío es encontrar un nicho específico para esta carne de res diferenciada que no sólo rinde homenaje al productor rural y a toda la historia y tradición asociada (el gaucho), sino que también trae consigo una certificación y trazabilidad medioambiental y las salvaguardas con indicadores de ambientes saludables.

- ✓ Las deliberaciones francas sobre la producción y la conservación permitirán establecer un marco conjunto de prioridades y acciones.
- ✓ Póngase en los zapatos del otro (academia, productores, conservacionistas); es crucial para poder comprenderse mejor.
- ✓ Logre acuerdos sobre intereses comunes, como en el caso de la carne de res asociada a aves amenazadas, ambas vinculadas al mismo hábitat.
- ✓ Las declaraciones deberán ser validadas para sentar las bases y diseñar, de manera conjunta, una visión común.
- ✓ Las decisiones sobre la conservación en las propiedades deberán ser tomadas de manera conjunta.
- ✓ Una visión eco-regional y transfronteriza aporta cohesión y el sentido de pertenencia a la comunidad.

## Cómo desarrollar herramientas organizativas

Su organización sin fines de lucro requiere de sólidas bases financieras, administrativas e institucionales que le permitan enfrentar los retos de gestionar reservas y sobrellevar los problemas que puedan presentarse. De acuerdo a la mayoría de donantes internacionales, hay ciertas herramientas organizativas y administrativas básicas que toda pequeña organización sin fines de lucro debiera tener de manera que se incremente su credibilidad y competitividad: una junta directiva con miembros externos; normas institucionales; manuales de operación internos; una adecuada gestión y contabilidad financiera; y una auditoría externa anual.

### **Miembros de la junta directiva**

Si vives en un país en desarrollo, sabemos que la idea de un consejo voluntario puede parecer utópico y difícil de implementar. Sin embargo, es generalmente lo que a los donantes internacionales les gusta ver. Aunque puede tomar algunos años, sugerimos los siguientes pasos para construir gradualmente una junta directiva funcional con miembros dedicados:

- Organice su junta de manera paulatina, a lo largo de varios años, empezando con un pequeño grupo de cinco personas, que se incrementará por lo menos a siete.
- Encuentre personas idóneas – que ayudarán a la organización y no complicarán las cosas- es muy importante; vale la pena hacer todos los esfuerzos para encontrarlas en diferentes ámbitos.
- Busque a personas que tengan razones altruistas, que se preocupen por el ambiente, e idealmente, que tengan solidez financiera y puedan contribuir al éxito de su organización. Estas personas existen, pero encontrarlas puede tomar tiempo.
- Asegúrese de que exista diversidad en la junta, no solo de edad y género, sino también diferentes trayectorias profesionales y grupos. Por ejemplo, alguien con una gran red de contactos en medios de comunicación puede ayudar muchísimo a la organización.
- Mantenga contentos a los miembros de la junta haciendo que las cosas fluyan fácilmente. Organice reuniones cortas, manténgalos al tanto de las actividades que se realicen a través de pequeños mensajes ilustrativos; y ofrézcales algún beneficio por pertenecer a la junta, como por ejemplo viajes para visitar el proyecto, o eventos sociales locales.

### **Reglamentos (Estatutos) y Manual de Operaciones**

Al elaborar o revisar estas herramientas, asegúrese de que entienda claramente la diferencia entre el acto constitutivo/estatutos -que generalmente están registrados- y el Manual de Operaciones. El acto constitutivo o estatutos, se refiere a los acuerdos institucionales formales que establecen las bases (misión, estatus sin fines de lucro, objetivos) y funcionamiento general de la organización (jerarquía superior, proceso de toma de decisiones, elecciones y votos, etc.) y, por lo general, están registrados legalmente. El Manual de Operaciones contiene todas las rutinas y procedimientos operacionales internos, incluyendo los procedimientos técnicos, administrativos, recursos humanos, seguridad y protección. Evite estatutos muy complejos y deje los detalles para el Manual de Operaciones, ya que este es más fácil de cambiar.

### **Gestión Financiera y Auditoría Externa**

No existe una única fórmula para la gestión financiera, pero le sugerimos preste atención a tres aspectos clave que los donantes internacionales consideran muy importantes : (1) que su organización lleve a cabo una auditoría externa al año para demostrar la transparencia y exactitud de sus procedimientos contables y fiscales; (2) que su órgano de gestión esté familiarizado con las tasas e impuestos aplicables; y (3) que los informes financieros que presenta no contengan errores de contabilidad.

### **¿Redes sociales o página web?**

Muchas pequeñas organizaciones sin fines de lucro han descubierto que las redes sociales son adecuadas para informar sus acciones, especialmente en su idioma local. Pero cuando un grupo quiere expandirse para recibir donantes internacionales, debe crear una página web en inglés, ya que los donantes suelen realizar una búsqueda en Internet para obtener más información sobre la organización sin fines de lucro.

Una página simple que muestre la historia, el personal y los proyectos será suficiente, con enlaces a las redes sociales en el idioma local. La página web debe ser limpia, con textos cortos y bonitas fotos que muestren rápidamente tu proyecto y la profesionalidad de la ONG.

## Cómo desarrollar herramientas organizativas



Su objetivo deberá ser reunir un grupo de profesionales voluntarios independientes interesados en la conservación del hábitat de la vida silvestre. Las entidades donantes consideran que esta es la mejor manera de gestionar una organización.

Podrá recurrir a entidades nacionales que usted admira para que compartan con usted copias de sus Reglamentos y Manual de Operaciones. Existen muchos elementos comunes en los reglamentos de las organizaciones sin fines de lucro alrededor del mundo. Revíselos y trate de simplificarlos, eliminando ambigüedades, y trasladando detalles excesivos de los Reglamentos a su Manual de Operaciones. Es muy probable que tenga que actualizar su Manual de Operaciones para incluir temas actuales relacionados a la sensibilización internacional sobre diversidad e inclusión.

La organización deberá demostrar su capacidad para manejar rutinas financieras, contables y fiscales. Un miembro de la Junta Directiva podrá ser estratégicamente seleccionado para que se ofrezca como voluntario para encargarse de estos temas hasta que cuente con los medios suficientes para contratar a un gerente financiero.

Deberá contar con servicios profesionales de contabilidad. Para reducir costos, las organizaciones pequeñas podrán recurrir a las cooperativas o a voluntarios. Los servicios contables basados en la web pueden reducir los costos de manera significativa, permitiéndole que cargue sus datos a su sistema en línea; esto sin embargo aún está limitado a ciertos países en desarrollo (por ejemplo, [www.contabilizei.com.br](http://www.contabilizei.com.br) en Brasil).

Asegúrese de que sus propuestas de financiamiento incluyan los costos de auditorías externas, o de lo contrario prepárese para gastar sus honorarios administrativos (cuando se los permitan) en una auditoría anual.

Desarrolle una rutina de gestión para revisar y hacer una doble verificación de los informes financieros para evitar errores en los informes que enviará a los donantes.

## PASO 3 – SOSTENIBILIDAD DE LA RESERVA



*¿Cómo se crea una reserva sostenible?*



La Reserva Río Zuñac está protegiendo el hábitat de montaña que alberga especies endémicas de fauna y flora (Ecominga, Ecuador).

## ¿Cómo se crea una reserva sostenible?

Existen diferentes definiciones y niveles de sostenibilidad. En nuestro contexto, y a lo largo de esta publicación, la sostenibilidad tiene una amplia, aunque simple, definición: el usar los recursos sabiamente para poder usarlos indefinidamente. Si es así, no solo debemos preocuparnos de los temas ecológicos, sino que debemos adoptar los tres principales pilares de vida sostenible -económico, social y ambiental – también conocidos como los tres “P” (por sus siglas en inglés) de la sostenibilidad o de utilidades, personas y planeta. Esto significa que un área protegida privada deberá tener como objetivo ser económicamente autosuficiente – a la vez que desarrollar modelos de vida sostenibles y de justicia socioambiental. Para tener éxito en el desarrollo de una reserva privada a largo plazo, las entidades que buscan convertirse en propietarios de una reserva -ya sean organizaciones sin fines de lucro o comunidades y propietarios- deberán tener una Plan de Sostenibilidad que considere diferentes dimensiones de sostenibilidad (ver “Cómo desarrollar un Plan de Sostenibilidad a 9 años” pág. 29).



En Ecuador, Naturaleza y Cultura Internacional (NCI) se ha estado asociando con grupos indígenas para proteger los recursos hídricos en los páramos.

### ¿Está considerando diferentes dimensiones de sostenibilidad?

En este punto, queremos asegurar que considere las múltiples dimensiones de la sostenibilidad al momento de crear o gestionar áreas de protección privadas. Los donantes internacionales y agencias de financiación recomiendan (y muchas veces exigen) seguir este enfoque. Estas son las bases para desarrollar mejores prácticas para lograr un exitoso proyecto de conservación, y serán importantes para el desarrollo a largo plazo tanto de la organización como de la reserva:

1. Actividades que generen un ingreso real o esperado y que reduzcan la dependencia de la reserva en una continua recaudación de fondos (sostenibilidad económica);
2. Medidas para reducir la huella ecológica del proyecto, tales como la utilización de materiales locales para la construcción, la adopción de prácticas para ahorrar agua y energía, y la promoción de restauración (responsabilidad ambiental).
3. Actividades que informen y comprometan a las comunidades locales y a otras partes interesadas a realizar prácticas sostenibles, y compartir los beneficios de los servicios ecosistémicos. Crear oportunidades para trabajar de manera conjunta, considerando la heterogeneidad de las comunidades locales (solidaridad social).
4. Programas que sean inclusivos, promuevan la igualdad de género y el respeto a las diferencias culturales, e incorporen prácticas tradicionales y el conocimiento local (diversidad cultural).

### **Sostenibilidad Económica: generar ingresos para mantener la reserva**

El ser una entidad sin fines de lucro no significa que no pueda generar ingresos que cubran los gastos operativos y salarios del personal. Básicamente, las entidades sin fines de lucro no distribuyen excedentes resultantes de sus actividades entre sus miembros o equipo ejecutivo. Pueden, sin embargo, invertir estos ingresos en actividades que ayuden a alcanzar su misión y sus objetivos de conservación. Si bien la mayoría de reservas privadas se apoya inicialmente en la captación de fondos, deberá desarrollar otras fuentes de ingreso para poder lograr alcanzar la sostenibilidad económica a largo plazo. Entérese qué es lo que funciona para los mercados locales, y busque el apoyo de socios y gobiernos locales para desarrollar nuevos métodos de monetización tales como pagos por servicios ecosistémicos. Se recomienda que planifique cada actividad que piensa realizar en base a los tres pilares de sostenibilidad. Nuestra encuesta ha identificado diversas fuentes de ingreso que han sido utilizadas para apoyar las reservas privadas; estas están listadas en la siguiente sección: (ver «¿Qué fuentes de ingresos existen?», pág. 25).

## ¿Cómo se crea una reserva sostenible?

### **Responsabilidad Ambiental: edificaciones verdes, consumo y restauración**

La responsabilidad ambiental requiere de la mayor reducción posible de su huella ecológica; esto involucra el optimizar el consumo de agua y energía; el replantearse sus prácticas de consumo y las técnicas empleadas en la construcción, y la disminución de desechos sólidos y residuos. También involucra contar con un buen conocimiento acerca de los recursos de la reserva, el hábitat, y la biodiversidad, lo que le permitirá tomar decisiones informadas. Las buenas prácticas ambientales también incluyen una activa restauración de los paisajes naturales para recuperar especies y servicios ecosistémicos. Al realizar evaluaciones ambientales y actividades de restauración, asegúrese de aprender de las prácticas tradicionales e incorporar el conocimiento local. Las actividades de restauración podrán beneficiarse del pago por acuerdos de servicios ecosistémicos, tales como proyectos de reforestación que capturan y almacenan el carbono atmosférico, o incluso monetizar dichas actividades a través de la mejora de recursos naturales clave, especialmente la protección de manantiales de agua y cuencas hidrográficas.

### **Solidaridad Social: desarrollar acciones colectivas**

La conservación es mucho más que una simple protección ambiental. Para poder involucrar a la gente para que comprenda y comparta el objetivo de conservación, es necesario que la comunidad en su totalidad reconozca que el conservar un ecosistema es una misión más inclusiva y holística que la simple protección de especies. Los humanos son piezas clave en la salud de un ecosistema.

El implementar una iniciativa de conservación nos brinda la posibilidad de unir esfuerzos para enfrentar problemas asociados a la misma: pobreza, desempleo, desigualdad social y muchos más. Si bien puede significar mayores esfuerzos, tiempo y recursos, es importante involucrar y empoderar a los actores locales y a las comunidades marginales en su proyecto, y más ampliamente, en la gobernanza del ecosistema. Junto con desarrollar mecanismos sostenibles para el uso de los recursos naturales, usted podrá iniciar el camino hacia el cambio y crear una red social de protección para cientos o incluso miles de personas. Cuando hablamos de gestión de conservación comunitaria, nos referimos a que todos deberán estar incluidos en la propiedad de las tierras; esto hace que la comunidad se sienta orgullosa de lo que tiene, y fortalece su compromiso de salvaguardar la tierra.

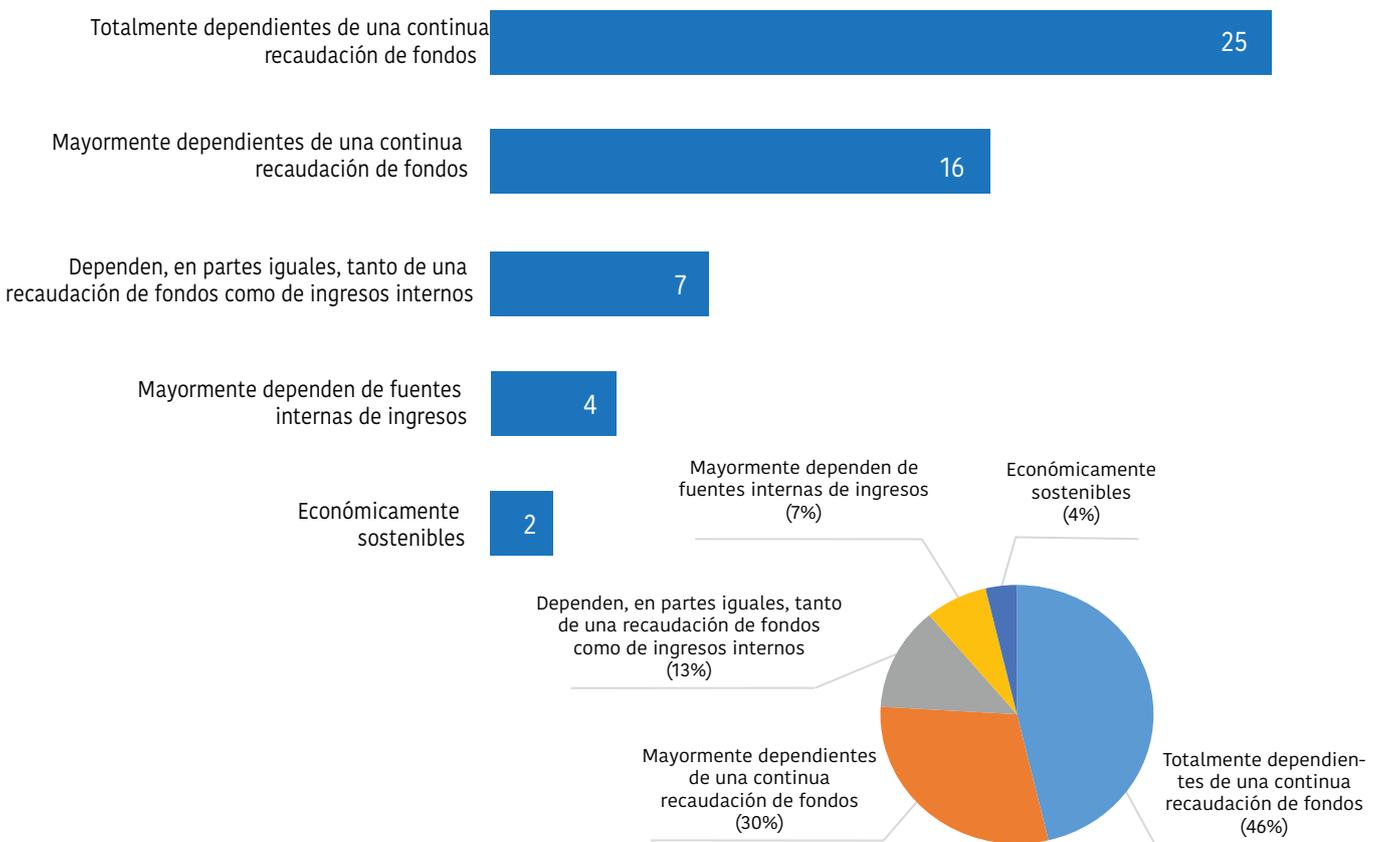
### **Diversidad Cultural: Conectando identidades y tradiciones**

La conectividad no es únicamente un concepto que se encuentra en la conservación ambiental. Cuando se integra la conectividad ecológica a la conectividad social, cultural y económica, se producen nuevos modelos de conservación basados en la comunidad – modelos que se forjan localmente y por lo tanto encajan con aspectos únicos de ese territorio. El incluir la diversidad cultural nos brinda la gran oportunidad de comprometer a proyectos de conservación locales y comunitarios que también actúan desde la perspectiva de su herencia colectiva o minorita, historia y valores. El incluir a todos – mujeres, hombres, ancianos y jóvenes -le permitirá desarrollar una fuerte identidad con el proyecto, e “incubar” dedicados defensores comunitarios y simpatizantes (ver “Paso 7- Participación Comunitaria”, pag.62). Tenga en cuenta que muchos factores, incluyendo el idioma, el conocimiento y los recursos, pueden involuntariamente inhibir la inclusión en su proyecto. Comprenda bien estas barreras de manera que pueda encontrar formas exitosas de contrarrestarlas. El cuidar el sistema humano es tan importante como el cuidar sistemas no-humanos.



¿La reserva es sostenible económicamente?

Se preguntó a los encuestados si sus reservas eran económicamente sostenibles, y se les dio cinco alternativas (Gráfico 5). Casi la mitad de los encuestados (25 de 54, es decir el 46%) respondió que sus iniciativas de conservación dependían totalmente de una continua recaudación de fondos y, actualmente, no cuentan con otra fuente de ingresos para la operación de la reserva. Si combinamos este grupo con aquellos “mayoritariamente” dependientes de continuas captaciones de fondos (30%), encontramos que el 76% de todas las organizaciones depende total o mayormente de una continua recaudación de fondos que le permita cubrir los gastos de su reserva. Únicamente dos organizaciones (4%) declararon ser totalmente autosuficientes y generar suficientes ingresos para cubrir las necesidades diarias de mantenimiento y operación de su reserva.

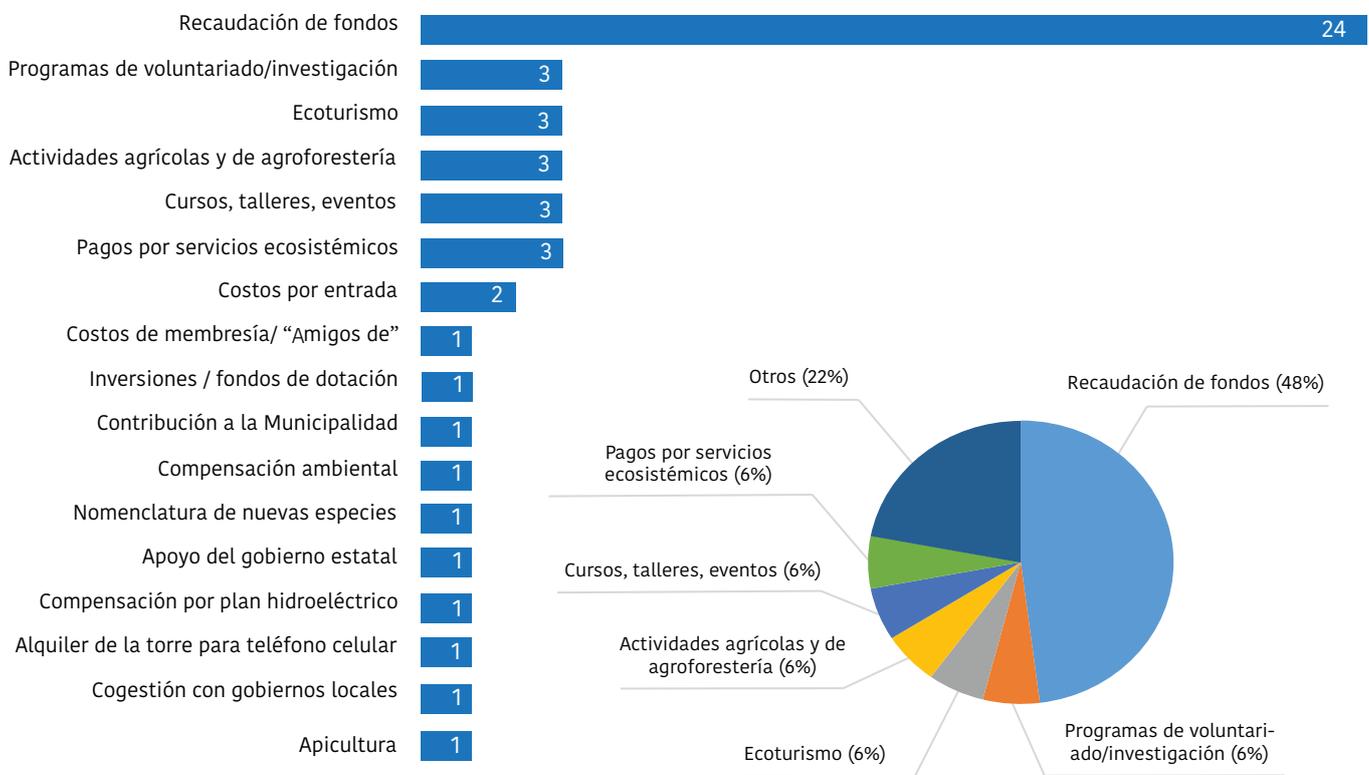


**Gráfico 5. Resultados de la encuesta: sostenibilidad económica de reservas privadas.** Dependencia de recaudación de fondos y/u otras fuentes de ingresos, representadas en números totales (barras) y porcentaje de respuestas (gráfico de pie)

**El 76% de las reservas privadas encuestadas depende mayor o totalmente de una continua recaudación de fondos y únicamente el 4% es económicamente sostenible.**

¿Qué fuentes de ingresos existen?

Para comprender mejor cuáles han sido las actividades generadoras de ingresos adoptadas por los gestores de reservas privadas para cubrir sus necesidades diarias, se preguntó a los encuestados acerca de las fuentes de ingreso existentes que actualmente cubren los gastos inherentes al mantenimiento de la reserva. Corroborando aquello mencionado en la pregunta anterior, la recaudación de fondos fue mencionada por casi la mitad de los encuestados (48%) como la fuente principal-cuando no la única-para cubrir costos de mantenimiento y operación de la reserva. Además de la recaudación de fondos, las reservas se apoyan en una gran variedad de actividades, que van desde programas de voluntariado remunerado hasta actividades agrarias y de agroforestería, y ecoturismo (gráfico 6). Si bien ninguno de los encuestados la mencionó como fuente principal de ingreso, el “alojamiento y servicios alimentarios” fue la principal actividad secundaria para generar ingresos, seguida por el pago por servicios ecosistémicos y los costos de membresía.



**Gráfico 6. Resultados de la encuesta: fuentes de ingreso existentes.** La actividad más significativa que, en la actualidad, genera fondos para el mantenimiento y operación diaria de la reserva, representada por un número total (barra) y porcentaje de respuestas (gráfico de pie). La categoría “Otros” se amplía en el gráfico de barras.

Además de la recaudación de fondos, las reservas se apoyan en una gran variedad de actividades, que van desde programas de voluntariado remunerados hasta actividades agrícolas y ecoturismo.

## ‘Sostenibilidad económica: un modelo de ingresos diversos’

**Tjalle Boorsma***Asociación Armonía, Bolivia*

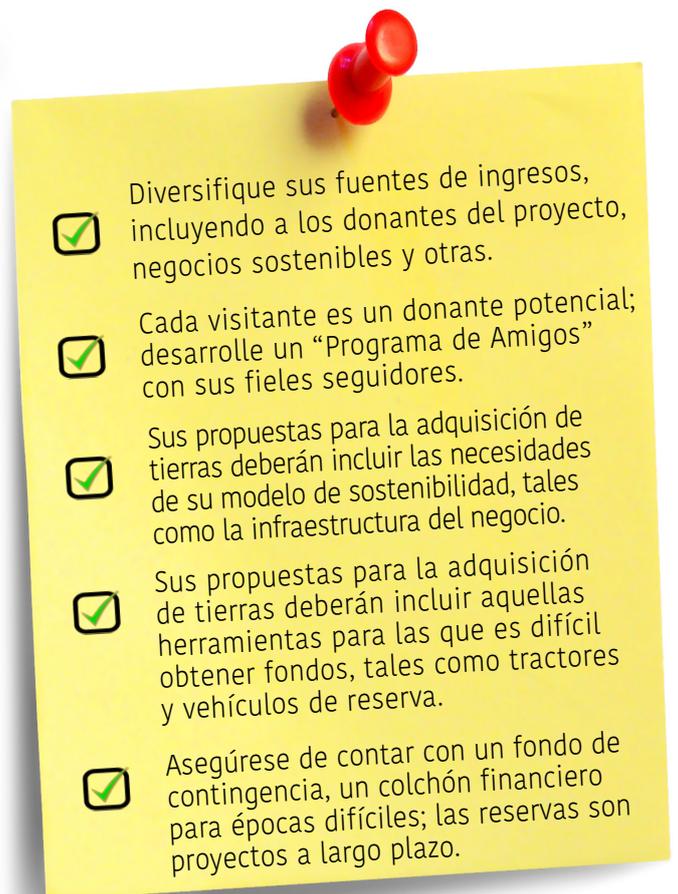
Tjalle es el director del Programa de Conservación para la Asociación Armonía. Inició sus actividades en abril del 2015 como Coordinador de la Reserva Natural Barba Azul, a cargo del desarrollo y la sostenibilidad de la reserva.

La Asociación Armonía es una asociación sin fines de lucro para la conservación de aves, cuya misión es conservar las aves de Bolivia y sus hábitats. Una de las especies bolivianas más amenazadas es el paraba barba azul, una especie endémica y seriamente amenazada, para quien Armonía creó la Reserva Natural Barba Azul (11,000 hectáreas), y la Reserva Laney Rickman (1,422 hectáreas). El crear reservas privadas para la especie más amenazada del mundo es bastante fácil. Sin embargo, la tarea más difícil es llevar a cabo una gestión a largo plazo en países en desarrollo que a menudo enfrentan grandes desafíos sociopolíticos. Por lo tanto, siempre hay que comenzar por evaluar si la creación de una reserva privada es la mejor estrategia para sus especies de interés. Una vez creada, se deberá recaudar fondos anualmente para cubrir los gastos inherentes a la misma.

Reservas como las nuestras, que se encuentran aisladas y en áreas remotas, y a las que sólo se puede acceder por vía aérea durante ocho meses al año, originan costos de protección mucho más elevados que aquellas a las que se puede acceder fácilmente. Para cubrir dichos gastos será importante evaluar los tipos de modelos comerciales que generen ingresos y sean compatibles con sus objetivos de conservación. Armonía desarrolló diversos modelos generadores de ingresos que cubren los gastos de nuestra reserva: ganadería respetuosa con el medio ambiente; ecoturismo; fieles patrocinadores del sector privado llamados “Amigos de Barba Azul”; apoyo internacional basado en intereses particulares (aves, mamíferos, sabana, etc.) y un fondo de inversión que genera un ingreso anual por las tasas de interés. A menudo, el primer modelo de negocios que nos viene a la mente es el ecoturismo. Sin embargo, se deberá siempre evaluar la razón por la que la reserva es especial e identificar qué es lo que podría atraer a turistas de todas partes del mundo a esta reserva.

Más importante aún: nunca poner todos los huevos en la misma canasta de “ingresos”. La pandemia por el COVID-19 que se desató en el 2020 fue una llamada de alerta que demostraba que el sólo hecho de invertir en el turismo para lograr la sostenibilidad de la reserva no es, en sí, sostenible. En la Reserva Natural Barba Azul, administramos ganado y esta actividad continuó generando ingresos durante la pandemia; esto también representa un modelo de negocios compatible con la conservación de pastizales naturales. Uno de los desafíos que tuvimos que enfrentar fue el encontrar apoyo financiero para desarrollar este modelo- ya que las vacas están directamente asociadas a la deforestación y al cambio climático. Eso es verdad, pero no lo es en un ecosistema de sabana natural.

Por lo tanto, se requirió de más tiempo y mayores esfuerzos para convencer a los donantes que inviertan en la crianza de ganado en Barba Azul. Este, como cualquier otro modelo de negocios que se quiera desarrollar, deberá contar con inversiones importantes. La lista de prioridades para la recaudación de fondos deberá considerar en primer lugar la necesidad de contar con estas inversiones. Por lo tanto, se deberá comprobar que la infraestructura para el turismo, el vehículo de reserva, el ganado y cualquier otra necesidad comercial se encuentre contemplada dentro de la propuesta de adquisición de tierras. No hay que ser tímidos; una reserva sostenible deberá contar con inversiones cuantiosas y, por lo tanto, es una responsabilidad compartida con el donante que adquiere el terreno. Adicionalmente, su maquinaria financiera será la que permita asegurar la conservación y protección de las especies y los hábitats por tiempo indefinido.



- Diversifique sus fuentes de ingresos, incluyendo a los donantes del proyecto, negocios sostenibles y otras.
- Cada visitante es un donante potencial; desarrolle un “Programa de Amigos” con sus fieles seguidores.
- Sus propuestas para la adquisición de tierras deberán incluir las necesidades de su modelo de sostenibilidad, tales como la infraestructura del negocio.
- Sus propuestas para la adquisición de tierras deberán incluir aquellas herramientas para las que es difícil obtener fondos, tales como tractores y vehículos de reserva.
- Asegúrese de contar con un fondo de contingencia, un colchón financiero para épocas difíciles; las reservas son proyectos a largo plazo.

## ‘Sostenibilidad ecológica: desarrollo con recursos locales ‘

**Lou Jost**

Ecominga, Ecuador



Lou es un físico que se convirtió en biólogo, especializado en orquídeas, en matemáticas de la biodiversidad y en especiación. Vive en Ecuador desde hace 25 años y es cofundador de la Fundación EcoMinga.

La reserva del río Zunac protege un bosque nublado situado entre 1,400-2,200 metros en la ladera oriental de los Andes en Ecuador. Estas son las primeras montañas que captan los húmedos vientos occidentales de la cuenca Amazónica, de manera que la cantidad de lluvia que cae en esta zona es increíble. Las abundantes precipitaciones y los altos índices de humedad dificultan la construcción de una estación científica. Nuestro principio rector para esta construcción era mantener al mínimo el daño a la reserva. Nuestros guardianes de la reserva notaron que los troncos de algunas especies de árboles de madera densa no se descomponían en el suelo del bosque. Seleccionamos estos troncos y contratamos a un experto local para que los aserrase en el mismo lugar en el que habían caído y los convirtiese en tablones. Es así como los taladores retiran la madera de los bosques de la zona, de manera que esta habilidad estaba bien desarrollada, y era preferible contratar a un experto que hacer nosotros mismos la tarea. A medida que la construcción avanzaba tuvimos que complementar esta madera con troncos que habían sido arrastrados por los ríos luego de algún deslizamiento de tierra. Por lo general, esta madera era de calidad inferior a la de los troncos encontrados en el suelo del bosque, de manera que la utilizamos para fabricar componentes no estructurales.

La ubicación del sitio en áreas montañosas es muy compleja debido a los constantes deslizamientos de tierra. ¡Es muy importante saber que hay encima de uno! El lugar que elegimos fue un pequeño claro que había sido habilitado por un agricultor antes que llegáramos a la zona. No tuvimos que cortar ningún árbol. En vista de la humedad del lugar, pensamos que era necesario construir una base de concreto y columnas. Trajimos el cemento a lomo de mulas y utilizamos grava proveniente de un río cercano. Creo que esto fue absolutamente vital. También construimos un tanque séptico para evitar que los desechos humanos llegasen al río. Para evitar la erosión de los senderos, se prohibió el uso de mulas una vez que se terminó la construcción.

Una de las características más importantes del diseño de la estación fue su techo translúcido a pesar de que requiere de una limpieza frecuente. En los lugares húmedos, el moho se forma rápidamente en espacios oscuros cerrados. Nuestros paneles de acrílico translúcidos en el techo (que pueden enrollarse para facilitar su transporte) mantienen el calor y la sequedad dentro de la estación. Asimismo, y para facilitar la circulación de aire no utilizamos ventanas sino únicamente rejillas de ventilación. Recientemente, una nueva especie de ratón ha roído parte de las rejillas en su intento de llegar hasta nuestros sacos de dormir, un problema que no hemos podido solucionar hasta la fecha.

Nuestros osos de anteojos han causado incluso mayores problemas: han destrozado nuestra cocina y, cuando no estábamos, ¡subieron al segundo piso y durmieron en nuestro dormitorio! Hemos solucionado este problema almacenando nuestros alimentos en un contenedor metálico que guardamos en un hoyo profundo que cavamos y cubrimos con pesados troncos. Los lugareños querían que cortásemos los árboles que estaban alrededor de la cabaña para evitar que cayeran sobre la estación. Por supuesto que no lo hicimos, pero en efecto, un árbol cayó sobre la estación el año pasado; no hubo gran daño y no me arrepiento de haber dejado esos árboles en pie.

- ☑ Los troncos caídos pueden servir como materia prima incluso en bosques muy húmedos.
- ☑ Esté atento a indicios de potenciales deslizamientos de tierras.
- ☑ Una base de concreto podrá ser necesaria.
- ☑ Permita el paso de mulas por sus senderos únicamente por períodos cortos.
- ☑ Asegúrese de considerar la vida silvestre en su localidad.
- ☑ Utilice techos y rejillas translúcidas.
- ☑ Combine el conocimiento local con la innovación y la experiencia internacional.

## Sostenibilidad socio-económica en las áreas protegidas privadas

**Rocío Lopez de la Lama**

UBC, Canada &amp; UPCH, Peru



Rocío es Investigadora Asociada del Laboratorio de EcoSalud y Ecología Urbana de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH) y es candidata al Programa de Doctorado de la Universidad de British Columbia (UBC) en Canadá.

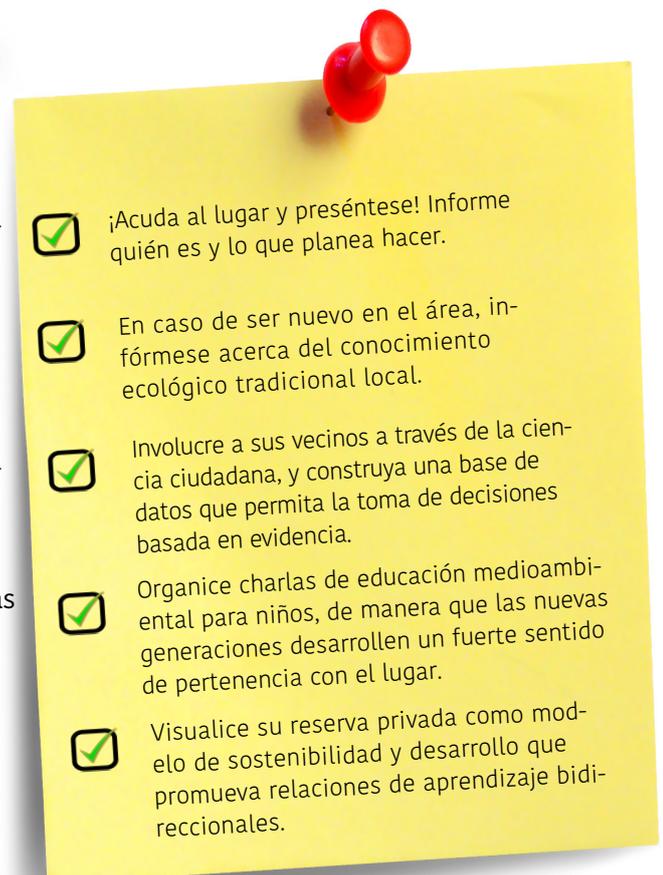
En el año 1624, John Donne dijo de manera muy elocuente que “ningún hombre es una isla”, algo que quizás olvidamos hoy en día. Por ello, y a pesar de que usted esté instalando su propia área protegida privada, muy probablemente tendrá vecinos humanos que podrán o no estar a favor de la conservación de la naturaleza. Por lo tanto, para lograr la sostenibilidad social en su reserva privada, es imperativo que desde el primer momento busque desarrollar relaciones positivas y de confianza con sus vecinos. Le voy a dar algunos consejos tomados en base a las experiencias que compartieron algunos propietarios de reservas en el Perú. Para comenzar, es importante identificar adecuadamente a sus vecinos. ¿son comunidades locales, propietarios individuales de tierras, pueblos indígenas, o empresas que operan cerca? Luego, hay que identificar sus medios de vida. Por ejemplo ¿son agricultores, productores de café, operadores turísticos o taladores de árboles? Una vez que haya identificado el tipo de actividades que realizan sus vecinos, podrá identificar similitudes importantes, oportunidades e incluso desafíos para iniciar una relación de colaboración con ellos. Podemos sin embargo preguntarnos cuáles son los beneficios que obtendremos al invertir tanto tiempo y energía en las relaciones con los vecinos. Existen muchas ventajas, pero pasaré a enumerar las cuatro principales:

1) Reducir un potencial riesgo de invasión por quienes puedan no tener claro cuáles son los límites de su propiedad, así como generar una mayor voluntad para respetar dichos límites (algunas personas pueden quizás conocer cuáles son los límites de sus reservas, pero los traspasarán para obtener algún recurso natural que necesiten). ¡No piense que sus vecinos son una amenaza!!!

2) En caso aparezca algún desconocido, sus vecinos podrán avisarle inmediatamente si esta persona está entrando a su reserva. Esto es particularmente útil en caso usted posea un área extensa que no pueda vigilar constantemente. De igual manera, sus vecinos podrán alertarle inmediatamente en caso se produzca un incendio repentino o un sonido inusual (por ejemplo, el ruido de una motosierra o un disparo). ¡Sus vecinos se convierten en su mejor aliado!

3) ¡Usted podrá comenzar a trabajar a nivel del paisaje! Si sus vecinos ven el trabajo que realiza y los beneficios que produce, y aprecian lo que hace para conservar la naturaleza, podrán sentirse motivados a unirse al movimiento conservacionista. En tal sentido, usted podrá comenzar a trabajar en los corredores biológicos para la vida silvestre, o incluso en sistemas de pago a cambio de servicios ecosistémicos junto con aquellas comunidades río abajo (en caso de que usted esté ubicado cerca de una cuenca), o podrá unirse a otros propietarios y elaborar esquemas conjuntos para compensar las emisiones de carbono. ¡Sus vecinos serán sus socios!

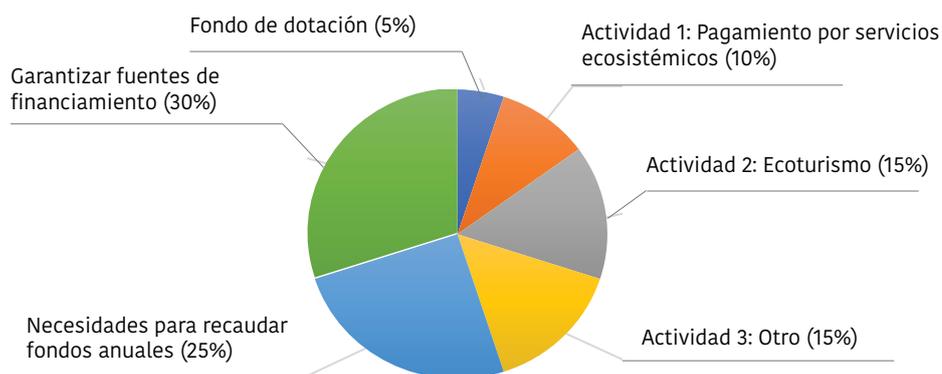
4) Finalmente, el tener más socios y contar con otras áreas protegidas privadas cercanas a la suya, le permitirá considerar la creación de una red de iniciativas voluntarias para la conservación de las tierras. Esto le garantizaría el tener una voz más fuerte en espacios locales, regionales y nacionales, así como en espacios de toma de decisiones, y le permitiría defenderse de potenciales amenazas tales como proyectos de desarrollo de infraestructura o mafias ansiosas por llevar a cabo actividades ilegales en o cerca de su propiedad. **¡Usted y sus vecinos se convierten en un movimiento!**



## Cómo elaborar un Plan de Sostenibilidad a 9 años

La principal diferencia entre crear una reserva privada y la mayoría de otros proyectos es su perpetuidad. Cada año deberá recaudar fondos para su protección, mantenimiento y gestión, lo que requerirá de una cuidadosa planificación a largo plazo. Le sugerimos seguir este plan a nueve años, y que sea revisado por el equipo cada tres años.

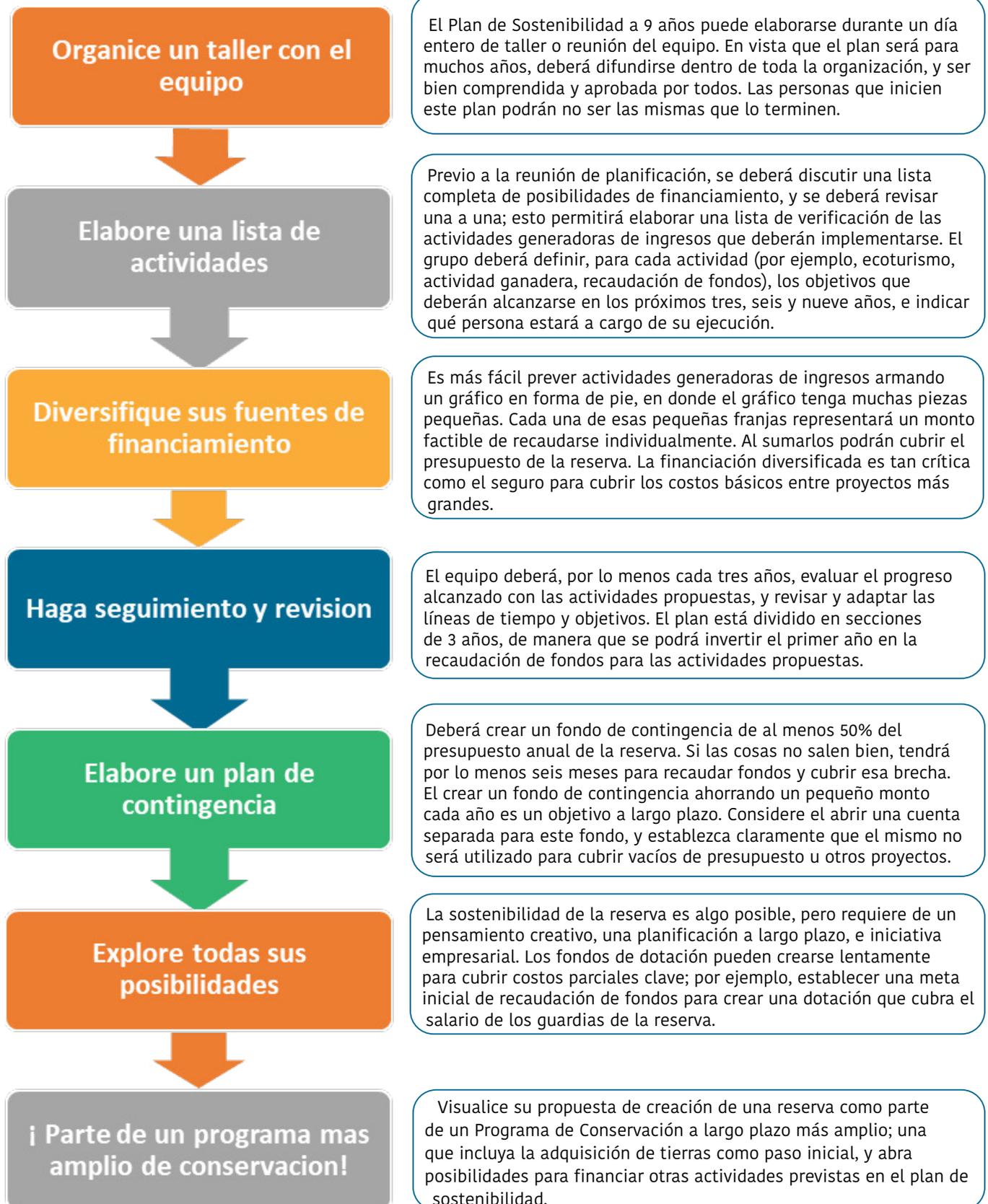
En un taller o ejercicio práctico de día completo, su equipo deberá hacer un trabajo colectivo e identificar las principales actividades de recaudación o las que generen ingresos que cubrirán los gastos de la reserva durante la siguiente década. El plan se divide en ciclos de evaluación de tres años, de manera que pueda dedicar el primer año a la recaudación de fondos para las actividades propuestas. Es más fácil visualizar actividades que generen ingresos a través de un gráfico en forma de pie, en el cual sea más práctico y fácil de lograr una porción del mismo que todo el monto de una sola vez. La suma de todas las porciones debe cubrir el presupuesto de mantenimiento y gestión de su reserva de manera sostenible, tal y como se demuestra en el gráfico de pie que sigue.



Para diversificar e incrementar progresivamente sus fuentes de financiación, el plan deberá incluir dos objetivos: un gráfico de pie que indique dónde quisiera estar en nueve años (el ejemplo de arriba) y un gráfico (pie) “avanzando hacia” que indique dónde espera estar en tres años. Esto le debería dar tiempo suficiente para ver si la actividad está funcionando, o si es necesario cambiar de enfoque. Trate de diversificar sus fuentes de financiación para que al menos 6 porciones se mantengan constantes; el tener más porciones cubiertas es, sin embargo, mejor. En un escenario ideal, ninguna porción de su gráfico de ingresos deberá representar más del 25% de su presupuesto total (a menos que sea muy seguro), y las necesidades de recaudación de fondos no deberán exceder el 25% de su presupuesto cada año. Le aconsejamos que, por encima de esta concienzuda planificación, ahorre dinero a modo de fondo de contingencia ya que realmente no se puede predecir el futuro.

Mientras antes empiece con su Plan de Sostenibilidad de 9 años, tendrá una mejor idea de su presupuesto futuro. Idealmente, su Programa de Conservación más amplio (que incluye la adquisición de tierras) deberá haber considerado con anterioridad temas de presupuesto para empezar a desarrollar actividades que generen ingresos, de manera que parte de los costos del Plan de Sostenibilidad ya estén cubiertos en la propuesta.

## Cómo elaborar un Plan de Sostenibilidad a 9 años



## PASO 4 – PRESUPUESTO DE LA RESERVA



*¿Cuánto cuesta  
operar una reserva?*



La Alianza para la Conservación de Tompotika provee de un hábitat costero seguro para la especie talégalo maleo, la que está en peligro crítico de extinción en Sulawesi (Indonesia).

## ¿Cuánto cuesta operar una reserva?

Antes de proceder a la adquisición de tierras, es muy importante que usted entienda claramente cuál es el costo real y el compromiso que adquiere al gestionar un área protegida privada. Esto es vital, ya que el crear una reserva privada puede significar un cambio radical para una organización pequeña sin fines de lucro o comunidad, ya que requerirá continuo apoyo financiero durante un largo período. Usted no podrá simplemente cerrar el proyecto por un par de años.

Sugerimos que diseñe dos presupuestos: un presupuesto ideal que incluya todo aquello que usted quisiera hacer; y un presupuesto mínimo, que reflejará los montos mínimos que se requieren para mantener la reserva protegida. En la mayoría de los casos, su presupuesto mínimo se convertirá en su presupuesto anual, y ocasionalmente podrá cubrir costos extras a través de proyectos adicionales. Además de los costos tradicionales que se describirán más abajo (implementación, operación, personal de reserva, restauración), deberá también considerar posibles amenazas a la reserva, tales como incendios, presión de cacería, tala de árboles, desbroce de tierras, etc.



Una especie puede ser el vehículo que le permita atraer la atención de los donantes hacia su proyecto. Proyecto de la Cotorra Pechigrís. (Aquasis, Brazil)

### **Costos inherentes a la implementación de la reserva**

Por lo general, el crear una reserva implica nueva infraestructura, equipamiento y materiales. Si trata de hacer todo durante el primer año de la compra, su presupuesto quizás sea muy grande y poco atractivo para los donantes. Tal y como sugerimos en la introducción, usted podrá dividir sus costos de implementación en (1) necesidades prioritarias, y (2) mejoras deseables – cosas que pueden esperar un par de años.

Por lo general, las organizaciones sin fines de lucro subestiman las necesidades de alojamiento y transporte. Sugerimos que en un inicio instale un alojamiento sencillo donde puedan dormir cómodamente varias personas (8+), y que pueda expandirse más adelante.

Considerando que los vehículos son poco atractivos para los donantes, su propuesta podrá incluir una línea indicando que el vehículo será utilizado únicamente en la reserva. Esta partida generalmente se cubre con todoterrenos y motocicletas de menor costo. Esta alternativa puede ser excelente para el trabajo de campo; sin embargo, cuando dos o más personas utilicen el vehículo como transporte, será necesario que busque un vehículo tipo pick-up 4 x 4 que sea más asequible.

### **Costos inherentes a la operación de la reserva**

Los costos mensuales de operación, tales como la alimentación, combustible, materiales, mantenimiento del vehículo, insumos, etc. no son muy atractivos a ojos de los donantes, y deberán ser calculados de una manera realista. Haga sus cálculos y se sorprenderá de ver a cuánto ascienden anualmente. Trate de estimar cuánto combustible se consumirá, el costo de la alimentación y cualquier costo de reparación – incluyendo el transporte – y luego añada un 10%. Considere asimismo las condiciones climáticas y la lejanía de los lugares de abastecimiento; deberá comprar grandes cantidades de materiales que le alcancen incluso para los meses en los que el acceso sea difícil.

Deberá también hacer una inversión inicial para adquirir materiales de calidad tales como baterías recargables y paneles solares; a la larga, estos serán menos costosos y más sostenibles que las baterías que se tiran a la basura. Sin duda alguna, los costos iniciales podrán ser altos; sin embargo, recuerde que la creación de una reserva de vida silvestre es a perpetuidad, de manera que es preferible comprar equipos y materiales de buena calidad. A la larga, serán mucho menos costosos.

## ¿Cuánto cuesta operar una reserva?

### Presupuesto para el personal de la reserva

No hay nada escrito acerca de una solución ideal para la dotación de personal de una reserva; por lo general, depende del tamaño, ubicación de la reserva, así como de las amenazas que enfrente. A menudo, no es fácil encontrar personas dispuestas a trabajar en reservas remotas, ya que estarán alejadas de sus familias, comunidades y distracciones. En la medida de lo posible, se deberá contratar personal local para contrarrestar algunos de estos problemas, y a la vez generar ingresos locales que propicien la conservación.

También deberá evaluar responsablemente la necesidad de contratar guardias que patrullen y protejan la reserva; puede además organizar al personal de tal forma que siempre haya alguien vigilando la entrada o base principal de la reserva. Es posible que requiera un sistema innovador de rotación de personal. A menudo estos sistemas dependen del mismo personal: algunas personas necesitan visitar a menudo centros poblados, mientras que otros prefieren quedarse en la reserva. Considere las funciones que el personal deberá desempeñar, y la estacionalidad del trabajo. Puede que necesite mayor personal durante ciertos períodos del año, y menos personal durante los períodos de difícil acceso.

### Programas de Restauración

En vista de que es más fácil recaudar fondos para programas de restauración que para cubrir necesidades inherentes a la creación de una reserva natural, sugerimos que en su propuesta de adquisición de tierras combine la restauración con otros elementos más difíciles de financiar, tales como vehículos, instalaciones, etc.

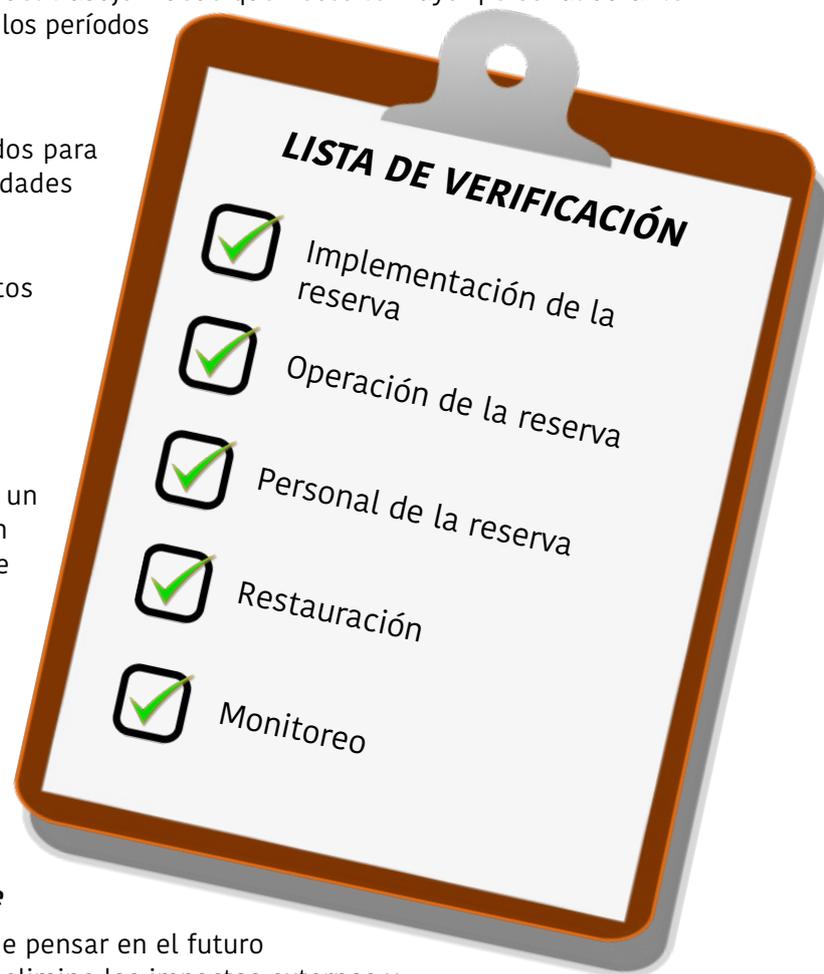
El costo inicial de un vivero de calidad y el equipamiento puede ser alto. Un vivero nuevo probablemente tendrá que enfrentar imprevistos como parte de la complejidad de la naturaleza en un área nueva. Hemos sido testigos de la destrucción de costosas tuberías de irrigación por la acción de todo tipo de animales en América del Sur.

Recomendamos que recurra a un profesional con experiencia para que diseñe un plan de restauración; la inversión valdrá la pena. Puede parecer simple el plantar árboles, pero a menudo es mucho más difícil de lo que pensamos, y los errores pueden echar por la borda el esfuerzo de años.

### Monitoreo del hábitat y la vida silvestre

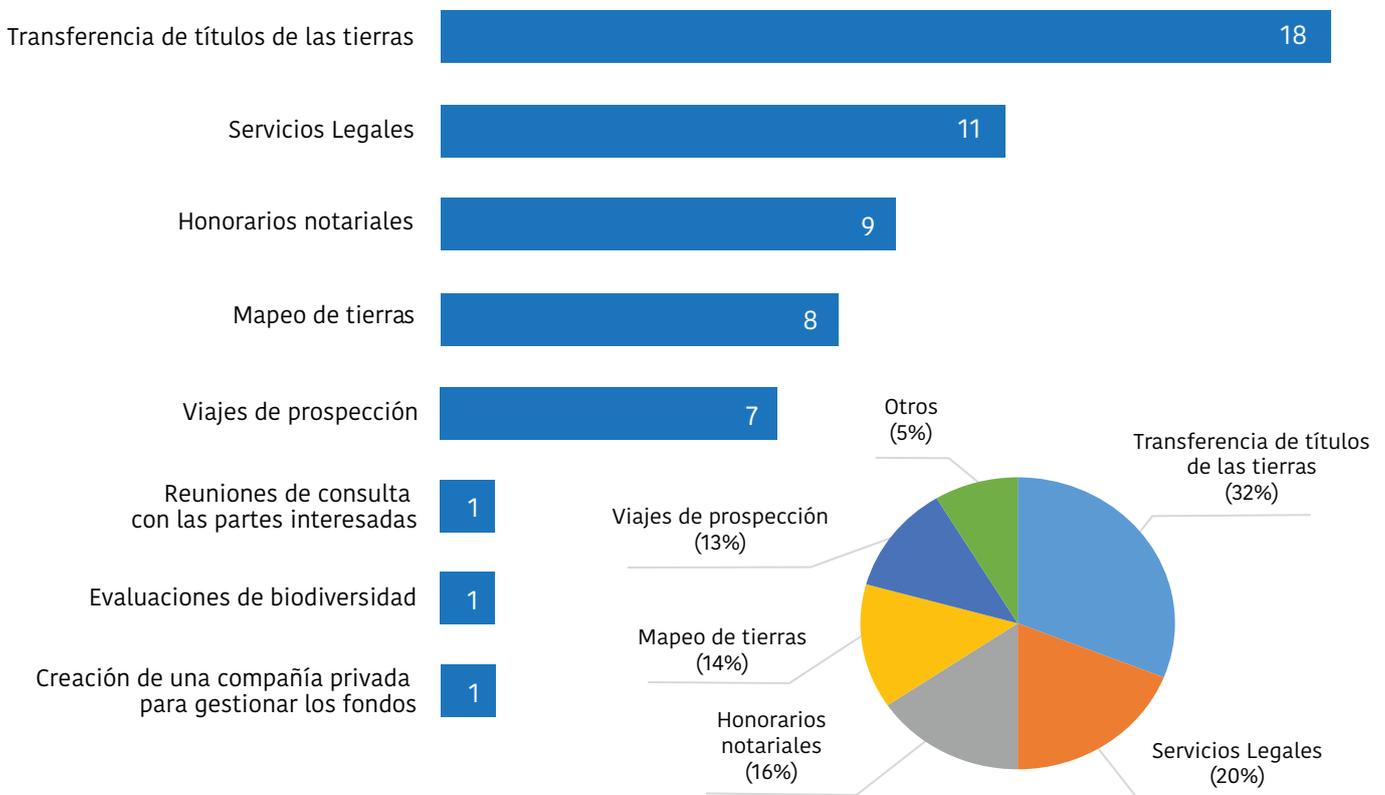
Al diseñar programas de monitoreo, trate de pensar en el futuro y en cómo puede cambiar la reserva a medida que elimine los impactos externos y proteja y restaure las áreas. Deberá empezar a recolectar datos lo antes posible, de manera que pueda registrar todos estos cambios ambientales. Los cambios más frecuentes son la regeneración natural, el incremento de poblaciones (mamíferos y aves) y los cambios en las comunidades de vegetación. Piense en métodos de monitoreo que pudieran mostrar estos cambios en el tiempo, y considere el cambio que desea monitorear.

Asimismo, trate de mostrar de manera visual estos cambios en el tiempo. El colocar cámaras trampa en lugares adecuados puede ser una manera maravillosa de cuantificar los cambios en la vida silvestre y el paisaje, así como ofrecer imágenes para fines de promoción. Un método consiste en tomar una serie de fotografías de lugares específicos durante un período de tiempo determinado – un mes o cada año. Esta serie de fotografías se traducirá en un video que ilustre la gradual recuperación de la reserva a lo largo de diez años. Los donantes agradecerán tener este material para comunicarlo al mundo, y el mismo atraerá mayor atención a su reserva.



¿Cuáles son los principales costos asociados al proceso de adquisición de tierras?

Con el fin de evaluar los costos asociados a la adquisición de tierras, se pidió a los participantes que clasificasen por rangos sus principales gastos durante el proceso de adquisición de la reserva. Tal y como se esperaba, el 83% de los encuestados (48 respuestas de un total de 58) respondió que la adquisición de tierras fue el mayor costo en la creación de una reserva. El porcentaje restante manifestó que creó sus reservas sin tener que incurrir en altos costos de adquisición de tierras por diversos motivos, tales como donaciones, arriendos, herencias y otros tipos de acuerdos. Si excluimos la adquisición de tierras, el 32% de los encuestados respondió que el mayor costo en el proceso de adquisición de tierras fue aquél referido a los gastos de transferencia de títulos de las tierras, seguido por un 20% de los encuestados que mencionó los gastos legales y honorarios notariales; el 14% mencionó el levantamiento topográfico de la propiedad; y el 13% los viajes de prospección de campo (Gráfico 7).

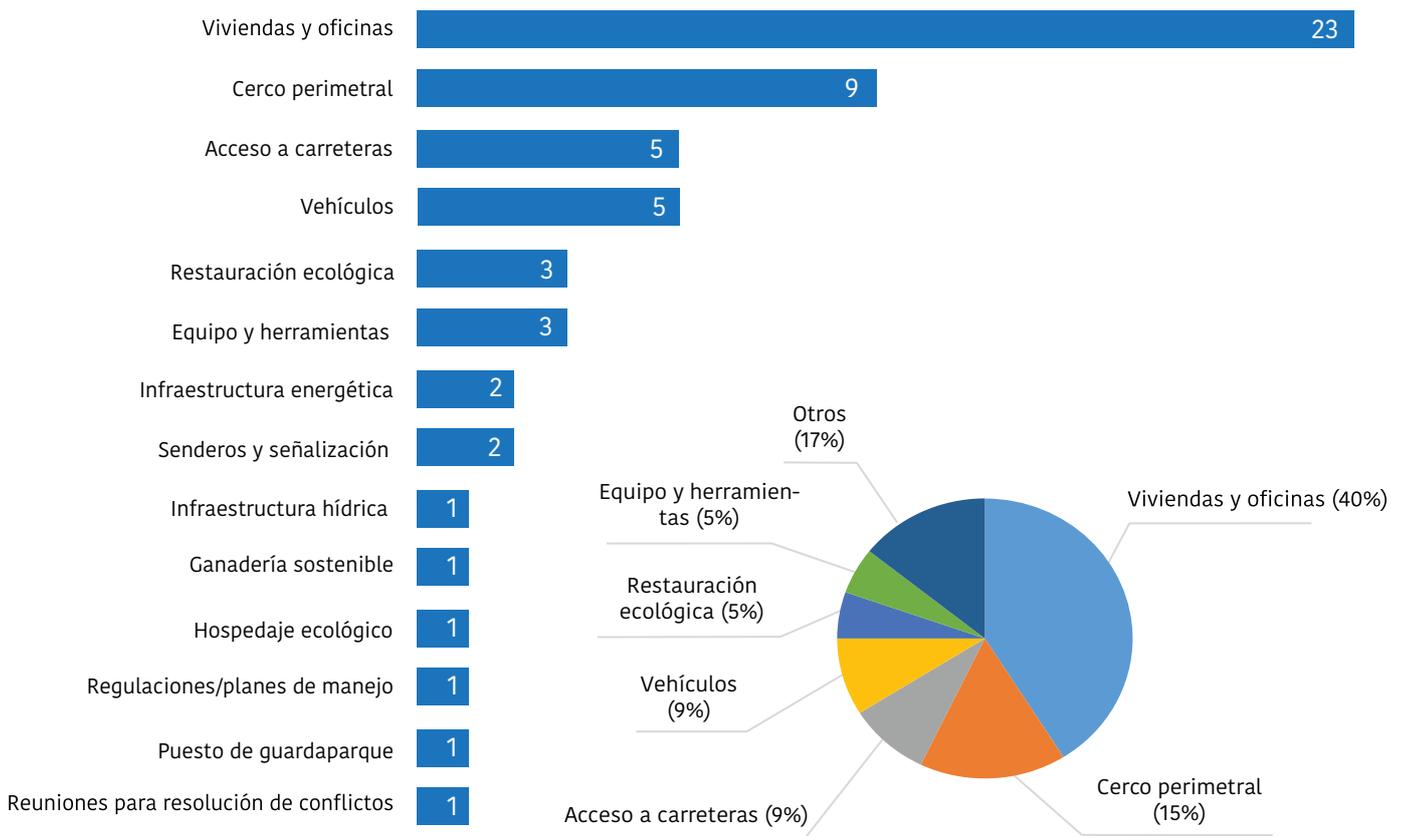


**Gráfico 7.** Resultados de la encuesta: costos principales incurridos durante el proceso de adquisición de tierras. Excluyendo la compra de las tierras, los costos más significativos enumerados durante la encuesta se presentan como números totales (barras) y porcentaje de respuestas (pie). La categoría “Otros” se amplía en el gráfico de barras.

**Además del costo de las tierras, los principales gastos durante la adquisición de tierras se refieren a servicios legales, transferencia de títulos y honorarios notariales.**

¿Cuáles son los costos iniciales inherentes a la implementación de la reserva?

Además de los costos referidos a la adquisición de tierras y a la transferencia de títulos, se preguntó a los encuestados cuáles fueron los mayores costos en la implementación de la reserva, o los costos iniciales que debieron afrontar para adecuar las instalaciones e infraestructura de la reserva a sus necesidades y metas. El gasto más significativo para el 40% de los encuestados estuvo referido a la construcción y adaptación de viviendas, oficinas e instalaciones de investigación. En segundo lugar, se mencionó el costo de la demarcación del perímetro y el montaje o reparación de cercos; en tercer lugar, se mencionó la mejora de las vías de acceso y la compra de un vehículo (Gráfico 8).



**Gráfico 8. Resultados de la encuesta: costos de implementación de la reserva.** El costo más significativo en la implementación de una reserva, presentado en números totales (barras) y porcentaje de respuestas (pie). La categoría “Otros” se amplía en el gráfico de barras.

**Las viviendas y oficinas fueron los principales costes relacionados con la implementación de la reserva, seguidos por el cerco perimetral y el acceso a carreteras.**

## ‘Estrategias para la creación de la reserva: forjando relaciones de confianza’

**Marcy Summers***Alliance for Tompotika Conservation, Indonesia*

Marcy es una bióloga de la conservación de los Estados Unidos. A comienzos de los años 2000, los lugareños le pidieron ayuda para prevenir la extinción de su ave icónica, el talégalo maleo; esto llevó a la creación de la Alianza para la Conservación de Tompotika.

Desde el 2006, la Alianza para la Conservación de Tompotika (Aliansi Konservasi Tompotika, o “ALTO”) ha trabajado con las comunidades locales para salvar a la icónica ave maleo, la mascota de la isla de Sulawesi amenazada por la pérdida de su hábitat y por la caza furtiva de sus huevos. Si bien la tarea se inició en un solo lugar y únicamente con unas cuantas parejas nidificantes, las alianzas entre ALTO y los pobladores lograron erradicar la caza furtiva y facilitaron una recuperación sin precedentes del ave talégalo maleo. Estas aves se han cuadruplicado en número, y hoy en día protegemos tres emplazamientos con la ayuda de las comunidades locales. La clave que ha permitido a ALTO desarrollar alianzas de conservación exitosas con las comunidades ha sido el compromiso a largo plazo que se tiene para lograr el bienestar de las aves maleo y de sus vecinos humanos.

Trabajar de manera efectiva en la región de Tompotika ha requerido construir relaciones amicales y de confianza con la gente local. Entendemos claramente nuestra misión como organismo de conservación, y trabajamos arduamente para educar a las personas acerca de los temas de conservación. Pero también nos aseguramos en demostrarle a la gente que nos preocupamos por ellos; a veces llegamos únicamente para saludar, sin tener ninguna agenda previa; asistimos a sus partidos de fútbol, a matrimonios y a funerales. Si bien el tener la propiedad total del terreno puede a menudo garantizar la conservación a largo plazo, esto es algo que no siempre puede ser factible desde un inicio, de manera que plantear el proyecto paso a paso puede ser muy útil.

A menudo, los acuerdos de conservación cortoplacistas (6 meses a 2 años) para colaborar con un proyecto son simples y una forma relativamente fácil de construir confianza, especialmente cuando la alianza está aún en proceso de desarrollo; asimismo, y una vez que se ha generado una mayor confianza y credibilidad, se puede comenzar con un acuerdo de conservación “de bajo riesgo”; esto a menudo pavimenta el camino hacia una solución más permanente (arriendo a largo plazo o adquisición). Tenga en cuenta, sin embargo, que deberá quizás subir el precio inicial ofertado para la adquisición de un terreno en caso el propietario haya recibido anteriormente un buen pago anual por el arriendo del mismo.

Es esencial involucrar a la gente y al gobierno local en cada etapa del proyecto, desde el momento de su concepción hasta el manejo a largo plazo de la reserva. En efecto, la mejor manera de lograr un acuerdo de compra o arriendo de tierras es a través de una persona local de confianza que defienda su proyecto. Por lo general, los lugareños piensan que la ONG es a menos un acaudalado forastero; sin embargo, el contar con el apoyo de un importante miembro permanente de la comunidad quien defienda el proyecto hará que sea mucho más factible llegar a un acuerdo que sea justo y sostenible para todos. Una vez que se instale la reserva, se deberá incluir a la gente local en los objetivos de conservación y en el manejo del día a día. De esta manera, se reforzará el proyecto y se asentarán raíces a largo plazo dentro de la comunidad.

- 
- ✓ Construya relaciones: esto genera confianza, credibilidad, y conciencia sobre temas de conservación.
  - ✓ Sea paciente: los obstáculos en el camino se superan, o surgen nuevas opciones a medida que pasa el tiempo.
  - ✓ Trabaje por etapas: los acuerdos de conservación pueden pavimentar el camino hacia la adquisición o arriendo de tierras.
  - ✓ Utilice a los defensores: el negociar a través de un miembro que cuente con la confianza de la comunidad puede dar mejores resultados.
  - ✓ Involucre a personas locales en cada etapa, incluso en la gestión del lugar una vez realizada la adquisición.

‘Estrategias para la creación de la reserva: alquiler de tierras para la conservación’

**Bou Vorsak**

Nature Life, Camboya



Bou tiene una maestría en Administración de Negocios, y 15 años de experiencia trabajando para organizaciones internacionales. Fundador de NatureLife Cambodia, socio de BirdLife, y un apasionado de la conservación.

Anlung Pring es una pequeña área protegida en Camboya que cuenta con sólo 217 hectáreas de extensión, pero que tiene un rol significativo en la protección de la especie vulnerable grulla sarus. Más del 30% de la población de grullas sarus de Indochina invernan en este humedal cada año. Se deberá agrandar esta área protegida para poder mantener su presencia. Con el aporte obtenido de la UICN NL, NatureLife Cambodia ha estado procurando arrendar los campos de arroz a los agricultores alrededor de la reserva; el objetivo es incrementar el hábitat para que las grullas sarus encuentren alimento. La estrategia puede dividirse en cinco pasos:

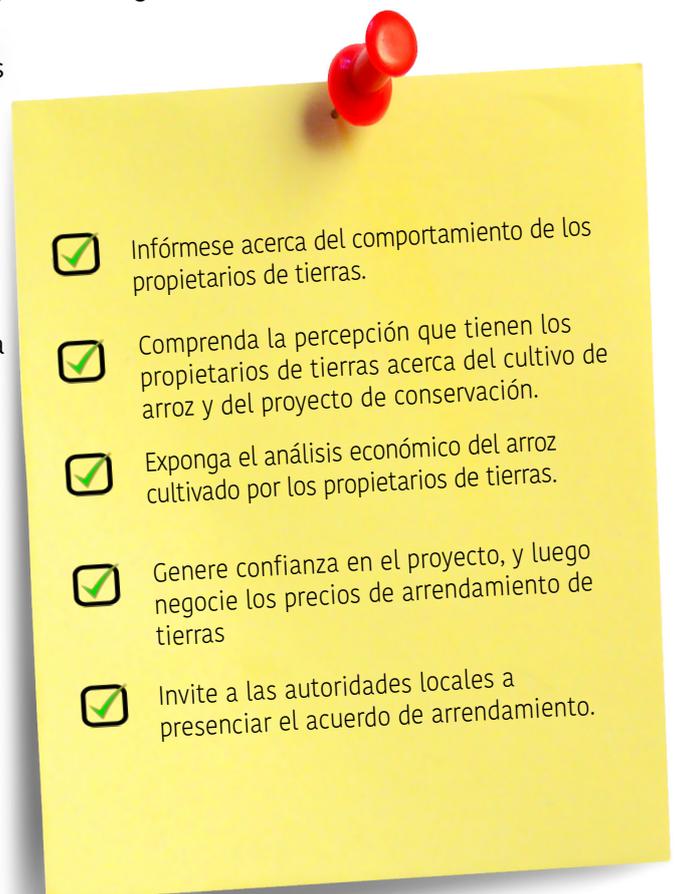
Paso 1: Estudiar a los propietarios de las tierras para comprender cómo cultivan el arroz. En este punto, y para evitar la especulación de precios y la desinformación, el propietario no deberá saber que estamos interesados en arrendar sus tierras. Los propietarios de los terrenos nos brindan información porque nos conocen, pero hubiera sido difícil para unos recién llegados conseguir esta información.

Paso 2: Organizar una reunión de consulta con los propietarios de las tierras para entender su percepción acerca del cultivo de arroz, las actividades de conservación, el mercado para el arroz, y su plan futuro de uso de la tierra.

Paso 3: Definir los pros y contras del cultivo de arroz. Se invitó a los propietarios de las tierras a una reunión local para analizar los cultivos de arroz desde la perspectiva económica. Nuestro equipo compartió datos sobre el ingreso neto anual de sus campos de arroz, un cálculo que fue hecho en base a información proporcionada por cada propietario de tierras en las fases 1 & 2 de esta estrategia. Los propietarios comprendieron los aspectos económicos del uso actual de las tierras y comenzaron a pensar en alguna alternativa.

Paso 4: Presentar nuestro mecanismo de arriendo de tierras con fines de conservación y negociar el arriendo de sus tierras. Durante la negociación, utilizamos como precio base el ingreso anual que cada propietario de tierras recibía por el cultivo de arroz. Luego sostuvimos reuniones individuales con cada propietario, incluso con aquellos que no estaban dispuestos a arrendar sus tierras. Nuestro principal desafío era aquellos propietarios que insistían en no querer arrendar sus tierras a pesar de nuestros esfuerzos para convencerlos de lo contrario. Para evitar retrasos, decidimos continuar hacia la fase 5 con sólo 9 propietarios. El precio fue acordado en principio antes de organizar la reunión con los propietarios para discutir y lograr un consenso sobre las condiciones generales de arrendamiento. El precio final fue 25% más alto que el ingreso anual generado por los cultivos de arroz; sin embargo, fue 60% más barato que el monto presupuestado originalmente para el arrendamiento.

Paso 5: Consultas finales, medición de los terrenos y firma de los acuerdos. Se invitó a las autoridades locales (director del área protegida y jefe de la comunidad) a presenciar la firma del acuerdo. Los propietarios que no accedieron a arrendar sus terrenos también fueron invitados a participar en esta reunión; una vez que comprendieron las condiciones y el precio final del arriendo y fueron testigos de la confianza que tenían sus vecinos en nosotros, cambiaron de opinión y decidieron también optar por arrendar sus tierras.



- Infórmese acerca del comportamiento de los propietarios de tierras.
- Comprenda la percepción que tienen los propietarios de tierras acerca del cultivo de arroz y del proyecto de conservación.
- Exponga el análisis económico del arroz cultivado por los propietarios de tierras.
- Genere confianza en el proyecto, y luego negocie los precios de arrendamiento de tierras
- Invite a las autoridades locales a presenciar el acuerdo de arrendamiento.

## ‘Estrategias para la creación de la reserva: ecológica y financieramente viable’

**Martin Schaeffer***Fundación Jocotoco, Ecuador*

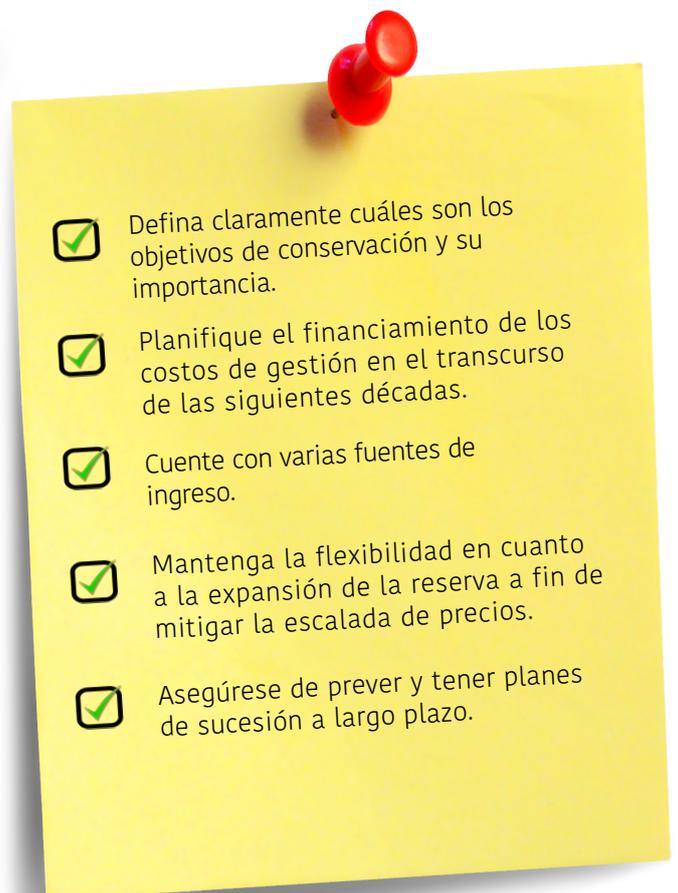
Martin Durante 17 años tuvo una doble carrera como ecologista evolutivo y conservacionista. En la actualidad su trabajo se enfoca en la protección de tierras y en reforzar los proyectos de conservación Jocotoco.

Las reservas privadas son una efectiva herramienta para lograr rápidamente los objetivos de conservación siempre que estén estructurados y gestionados de acuerdo a una estrategia a largo plazo. Como mínimo, esta estrategia define la viabilidad ecológica y financiera de la protección de tierras por un período que se extiende más allá de una generación (humana). De conseguir este propósito, se facilita la recaudación de fondos. Entendemos por viabilidad ecológica la protección de una población viable de especies, o ecosistemas saludables bajo escenarios de cambio climático. Requiere, por lo tanto, un entendimiento al menos básico acerca del tamaño objetivo de la reserva, su posible conectividad con otras áreas protegidas, y de cómo verificar que se estén cumpliendo los objetivos de conservación a medida que discurre el tiempo. De ser posible, la estrategia deberá también incluir datos sobre cambios climáticos y sus impactos en las especies y los ecosistemas. De no contarse con dicha información, se recomienda incrementar la extensión longitudinal de la reserva para mitigar los impactos adversos del cambio climático en las reservas pequeñas.

Entendemos como viabilidad financiera el definir y asegurar los flujos de ingresos que permitan una efectiva protección de una reserva privada a largo plazo. Se requiere de una presencia continua en el campo para evitar actividades ilegales de tala de árboles y cacería, así como las invasiones. Los costos por lo tanto incluyen los salarios, el mantenimiento de la reserva, equipamiento y gastos mínimos de administración. Si bien las ganancias provenientes del ecoturismo contribuyen al mantenimiento de la mayoría de las reservas privadas, estas raramente son la solución milagrosa para cubrir todos los gastos existentes.

El depender de ingresos adicionales es una medida prudente, sobre todo si combinan flujos de ingresos activos y pasivos. Los dos tipos de ingresos varían en la medida que requieran altos niveles de gestión y de recaudación económica para proyectos específicos (activos) o bajos niveles de generación de ingresos por existir donaciones (pasivos). Todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, deben contar con varias personas que desarrollen e implementen sus estrategias en la reserva. Esto permite obtener una retroalimentación, pero también protege a la organización de una fuga de talentos. Idealmente, debería haber dos personas a cargo de las adquisiciones de terrenos. Esto promueve una sana competencia y permite mantener la información incluso si una de las personas deja el cargo.

Los planes de sucesión son realmente importantes, pero a menudo están ausentes en las organizaciones pequeñas o incluso en las medianas. Estos planes, acompañados de la viabilidad financiera a largo plazo, son claves para asegurar la efectiva protección de las reservas durante décadas. Mientras más grande sea la organización, mayor flexibilidad deberá existir en su programa de adquisición de tierras. Por ejemplo, el asignar fondos a distintas regiones permite, hasta cierto punto, resistir a los incrementos de precios locales. De igual manera, el saltar de una propiedad a otra permite una mayor flexibilidad para proteger áreas adicionales dentro de una estrategia de reserva a largo plazo, en lugar de solamente adquirir terrenos en áreas contiguas.



## Cómo elaborar el presupuesto para la adquisición de tierras

### Recopilación de información básica

El invertir tiempo en investigar qué información es requerida por un donante es un paso clave hacia una exitosa propuesta de presupuesto. Lea atentamente los criterios y directrices de la solicitud de manera que tenga clara cuál es la información básica. ¿Cuál es el monto máximo de una donación? ¿En qué moneda deberá presentar su presupuesto? ¿Deberá presentar el presupuesto total, incluyendo una cofinanciación confirmada? El pasar por alto la información de base es un signo negativo que muchas veces puede significar una penalización o el rechazo de su propuesta. Siempre es buena idea investigar cuál ha sido el monto máximo de la donación en años anteriores. Si las respuestas no están en la página web, pregunte directamente. Se valora mucho a las organizaciones que hacen preguntas; demuestra que están tomando muy en serio la propuesta que presentarán.

### Plantilla para el presupuesto

La mayoría de los donantes cuenta con una plantilla estandarizada para los presupuestos. Cuando no le provean de un formato, solicite uno o pida asesoría sobre cuáles temas deberá incluir en su propuesta de presupuesto. Por lo general, los donantes aprecian mucho una comunicación abierta acerca del presupuesto, tanto en el diseño como en las fases de implementación del mismo; esta comunicación es clave para lograr una relación transparente y duradera con un potencial donante. Recuerde que el hacer un presupuesto lo más general posible juega a su favor; el entender claramente qué información necesita el donante le puede ayudar a seguir las directrices sin complicar innecesariamente el presupuesto.



Tucán de Choco en la Reserva de Jama-Coaque (Alianza Tercer Milenio, Ecuador).

### Lista de partidas presupuestales

Los donantes saben que no es siempre posible conocer el precio de las tierras con antelación. Si este es el caso, sea transparente sobre el particular.

Si el precio de la tierra es un estimado, explique la manera en la que hizo sus cálculos y el rango actual de precios. No olvide incluir todos los costos asociados a la adquisición de tierras, tales como el impuesto que grava las transferencias de tierras (alcabala), honorarios notariales y asesoría legal. No incluya sumas alzadas que agrupen una variedad de actividades indefinidas, tales como “actividades urgentes de gestión – 10,000 euros”. Si ese monto se utiliza para instalar el puesto de guardabosque o un cerco, señalización o equipamiento de guardabosque, presente un desglose de los puntos y especifique el presupuesto para cada uno de ellos.

Incluya y especifique los salarios. Los donantes saben que los salarios deben incluirse para asegurar que el trabajo esté hecho. En caso se lo soliciten, usted deberá especificar a quién va destinado el salario, qué porcentaje del tiempo del empleado será cubierto por este, y cuál es el salario unitario (es decir, por día/mes/año). En caso el donante lo requiera, considere incluir el seguro, vacaciones anuales, contribuciones al seguro social y demás impuestos.

### Otras partidas

Si bien usted deberá incluir los gastos generales – es decir los costos indirectos de un proyecto – estos deben ser, por lo general, menores al 10-15% típicamente utilizado en proyectos más pequeños. Ejemplo de estos gastos son: arriendo de oficina, cuentas de electricidad e internet, gastos bancarios, o salarios para el personal contable. La definición de gastos generales puede variar de un donante a otro; por lo tanto, si no está claramente explicado en la convocatoria, pregúntele al donante. Los costos bancarios o cualquier transferencia que se haga para el proyecto puede estar incluida como costos directos del proyecto.

No olvide incluir “costos imprevistos” (por lo general no exceden el 5% del presupuesto del proyecto), lo que le permitirá cierta flexibilidad para cubrir gastos inesperados. No hay muchos proyectos en donde todo funcione de acuerdo a lo planeado. Sin embargo, el hacer uso de esta partida a menudo requiere de la aprobación del donante. Por último, es buena práctica el incluir una columna con el presupuesto en moneda local, así como la moneda del país del donante que muestre el tipo de cambio utilizado (junto con la fuente y la fecha en la que se obtuvo).

## Cómo elaborar el presupuesto para la adquisición de tierras

**Verifique los requerimientos de su donante**

Tome el tiempo necesario para investigar cuáles son los temas que financia su donante. Cada donante tiene sus preferencias y requerimientos; asegúrese de conocerlos antes de hacer el presupuesto para su proyecto; más importante aún será verificar qué costos son elegibles, cómo calcular tasas de salarios, cuáles son los costos de cofinanciamiento, y cómo incluir los costos generales en su proyecto.

**¿No está seguro de algo?  
¡Pregunte!**

Si no logra encontrar todas las respuestas en la página web o durante la llamada que realice para presentar su propuesta, la solución será contactar directamente al donante.

**Lista clara de puntos**

Elabore su presupuesto enumerando claramente todos los puntos. Deberá hacer un desglose de costos para presentar en detalle los gastos o actividades. No olvide incluir salarios y gastos generales.

**Sea transparente**

En ocasiones, el presupuesto para la adquisición de tierras es meramente un estimado. Sea transparente con su donante sobre este particular y sobre otras estimaciones presupuestales, entregándole un resumen de todos los supuestos que incluyó al elaborar su presupuesto.

**Alinear presupuesto y propuesta**

Asegúrese de que los costos y actividades descritos en el presupuesto correspondan a la información que incluyó en su propuesta de proyecto. Si algo no está claro en el presupuesto, el donante podrá siempre aclarar estos temas durante la presentación de la propuesta del proyecto.

**Otros puntos**

No olvide incluir los costos que pueden no estar directamente relacionados con gastos de tareas o actividades, pero que sean cruciales para apoyar los gastos de su proyecto. Estos podrían ser, por ejemplo, gastos generales (indirectos) o costos “imprevistos”.

## PASO 5 – PLAN DE SOSTENIBILIDAD ECONOMICA



*¿Cómo va a mantener  
la reserva?*



El Refugio de Vida Silvestre del Cáucaso, la primera área protegida privada establecida en Armenia, provee de un hábitat seguro a los leopardos caucásicos y sus crías.

## ¿Cómo va a mantener la reserva?

Es posible alcanzar la sostenibilidad económica, pero requiere de un pensamiento creativo, una visión a largo plazo y una planificación acertada. ¿Cómo puede garantizar que la reserva cuenta con el apoyo financiero para mantenerse operativa a perpetuidad? Realmente es un reto. Es preferible comenzar pensando en qué manera se van a cubrir los costos de gestión lo antes posible, y asegurarse de que dichos costos estén incluidos en la propuesta para la adquisición de tierras. Esta sección del documento trata sobre cómo elaborar un concienzudo plan de sostenibilidad económica. Si bien no hubo acuerdo sobre lo que realmente constituye un proyecto sostenible o reserva privada, sí hubo amplio consenso sobre un punto: no es sostenible estar siempre dependiendo de donaciones internacionales, aun cuando estas sean de menor escala. Durante su estadía en el Laboratorio de Ornitología de Cornell y, al referirse a sus proyectos, John Fitzpatrick sostenía que “nada es sostenible hasta que haya una dotación de costos que sea 25x del proyecto”. Sostenible es, en principio, todo aquello con lo que se pueda contar a largo plazo. Las organizaciones más pequeñas deben recurrir a otros métodos tales como la formación de un equipo que se encargue de recaudar fondos; este podría ser una mejor estrategia que depender de costos de dotación.

### Fuentes de Ingresos para reservas privadas

- Ecoturismo
- Alojamiento y alimentación
- Costos por entrada
- Ventas
- Extracción sostenible de recursos (madera, productos forestales)
- Agricultura sostenible (ganadería, agroforestería, apicultura)
- Programas forestales de intercambio
- Programas a largo plazo (cajas-nido, restauración de hábitat)
- Actividades a corto plazo (plantación de árboles, capacitación)
- Programas educativos con escuelas
- Programas de investigación
- Programas de voluntariado
- Cursos, talleres, eventos
- Personas comprometidas con la causa a largo plazo (membresías, “Amigos de...”)
- Organizaciones comprometidas con la causa a largo plazo (ONG, patrocinadores)
- Apoyo gubernamental (nacional, municipal)
- Compensación ambiental (de proyectos de infraestructura)
- Fondo de dotación
- Pago por servicios ecosistémicos” (acuerdos de carbono, recursos hídricos)

### Diversifique sus fuentes de ingresos

Es muy difícil predecir y prepararse para el futuro, especialmente luego de que la pandemia por el COVID-19 nos enseñara que cosas que creíamos impensables pueden convertirse en una realidad. ¿Cómo se prepara uno para absolutamente todo? El truco pareciera ser diversificar sus recursos. Esto no es nuevo para el mundo de las inversiones o los negocios. Al ampliar sus fuentes de ingreso, se reduce el riesgo de perder todos los recursos. Al diversificar sus próximas actividades generadoras de ingresos (es decir que representen una pequeña fracción del total) podrá recaudar más fácilmente fondos o eventualmente cubrir las pérdidas que estas ocasionen con el fondo de contingencia. Si bien el sentido común nos dice que no debemos poner todos los huevos en la misma canasta, el desarrollar tareas que generen ingresos no es fácil. Los pasos que se describen a continuación podrán ayudarle a identificar posibles fuentes de financiamiento que formen un plan de sostenibilidad económica.

### Mapee potenciales fuentes de ingreso y financiamiento

La evaluación de potenciales fuentes de ingreso depende en gran medida de la ubicación de la reserva y sus características naturales. ¿Tiene suficiente belleza natural y otros atributos (grandes paisajes, caídas de agua, ríos con caudales limpios) que atraigan al público en general y a ecoturistas? (especies de vida silvestre raras o carismáticas, infraestructura para caminatas). ¿Qué tipo de acceso tiene? ¿Se encuentra cerca de una ciudad o aeropuerto internacional? ¿Existen aves en peligro de extinción o endémicas, o alguna megafauna carismática tal como grandes felinos? ¿Contiene áreas previamente perturbadas donde podría realizarse actividades de bajo impacto como la ganadería o agroforestería? En base a los resultados de nuestra encuesta global, sumados a las experiencias colectivas de nuestra red de operadores de reservas, hemos podido seleccionar 19 actividades generadores de ingresos que han mostrado ser rentables para las reservas privadas. Por lo tanto, estas podrían ser fuente de inspiración para nuevas y diversas formas de promover su sostenibilidad económica.

### ¿Cómo va a mantener la reserva?

#### **Prepare un plan de sostenibilidad económica**

Las fuentes de recursos viables que usted avizora como prometedoras, en función de sus capacidades y las características de la reserva, deberán organizarse dentro de un Plan de Recaudación de Fondos, y como parte de un Plan de Sostenibilidad Económica a 9 años más amplio, (ver “Cómo elaborar un plan de sostenibilidad”, página 29), el que será revisado por el equipo cada tres años. Esto debería darle tiempo suficiente para comprobar si un elemento está funcionando, o considerar cambiar sus planes. Evalúe la situación actual, y luego diseñe un conjunto de actividades generadoras de ingresos que usted cree serían parte de un modelo viable de sostenibilidad para su reserva.

Le recomendamos que por lo menos 6 porciones de su “gráfico de ingresos en forma de pie” siempre contengan elementos relativamente confiables y constantes; tener más porciones es mejor y más deseable. Lo ideal es que ninguna porción represente más del 25% de los ingresos generales, a menos que sea muy segura.

#### **Planifique a largo plazo**

A pesar de que está bien tener varios proyectos a corto plazo, le sugerimos se aboque a obtener apoyo para programas de largo plazo, por lo menos para una parte importante de su gráfico en forma de pie. En este punto tenga en cuenta la fatiga de los donantes, y por ende evite recaudar fondos anualmente para cubrir gastos que no sean de interés de los donantes, tal como los salarios de los guardias y los costos de mantenimiento de la reserva (desafortunadamente, dichos elementos son vitales para proteger la reserva). A pesar de que se hagan correctamente, estas actividades tienen una particularidad que se torna en problema: no son una muestra clara de los productos o resultados de la conservación; es muy difícil demostrar cuántos árboles se dejaron de talar o cuántos animales no fueron cazados gracias a la presencia de un guardia en la reserva.

La planificación a largo plazo y las acciones derivadas de la misma se incrementan con el correr de los años: cada año contribuye a un objetivo final a largo plazo que puede incluir los salarios del guardabosque u otros empleados de la reserva. Actividades tales como la reproducción asistida- por ejemplo, las cajas- nido para aves- donde se perciba el crecimiento de la población son mucho más atractivas. Otros proyectos a largo plazo atractivos están relacionados al retorno a la vida silvestre (reintroduciendo especies locales extirpadas para restaurar las funciones y servicios del ecosistema); la protección de especies amenazadas y la restauración del hábitat.

#### **Sea creativo, pero también pragmático**

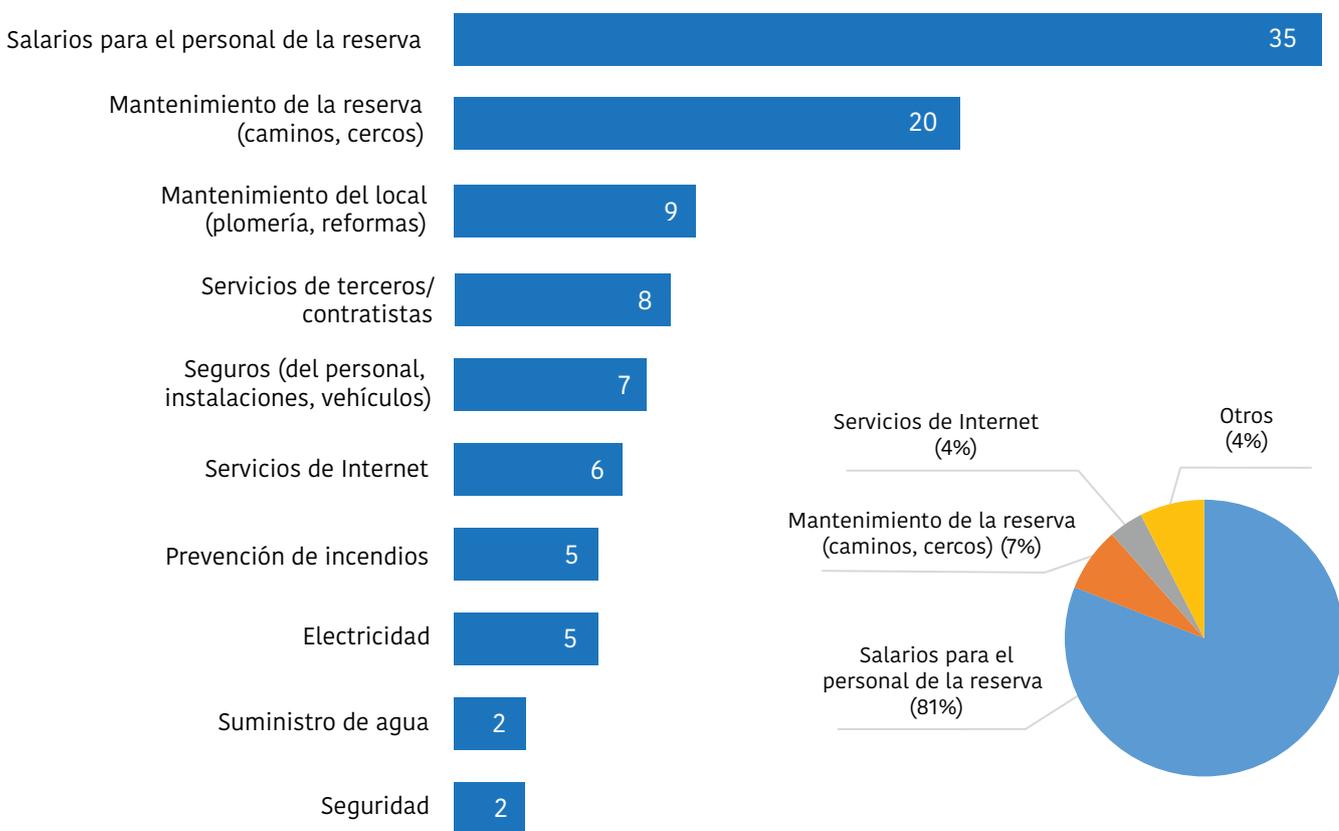
Algunos elementos menos atractivos para los donantes pueden ser más aceptados si se les enmarca dentro de una visión a largo plazo. Es muy deseable contar con elementos tales como dotaciones (un tipo de inversión que genera ingresos anuales) o fondos de contingencia (fondos de reserva disponibles destinados a situaciones imprevistas o de emergencia); estos serán necesarios para la gestión de una reserva a largo plazo, y pueden ir construyéndose lentamente a lo largo de los años.

Usted podría considerar el abrir cuentas separadas para las dotaciones, fondos de contingencia y para proyectos, respetando firmemente la regla de que no serán utilizados para cubrir brechas de otros proyectos. Las mejores prácticas incluyen el comenzar con una dotación pequeña, cumulativa a la vez que se reúne un fondo de contingencia de al menos 50% del presupuesto anual de la reserva. Si las cosas no funcionan, tendrá por lo menos 6 meses para recaudar fondos que permitan cubrir esa brecha. El reunir un fondo de dotación a través del ahorro de una pequeña suma cada año es un objetivo a largo plazo más factible que el tratar de recaudar un monto alto para comenzar a formar un fondo de dotación “ideal”.



¿Cuáles son los principales gastos mensuales para mantener una reserva?

Para ayudar a los donantes y a aquellas personas que buscan convertirse en propietarios de una reserva a comprender cuáles son los costos relacionados al mantenimiento cotidiano de una reserva, se solicitó a los encuestados que hicieran una lista priorizada de los cinco gastos más significativos en la operación mensual de sus reservas. El 81% de los encuestados respondió que los “salarios para el personal de la reserva” constituían su principal gasto mensual. El promedio ponderado de los cinco principales gastos referidos por los encuestados demostró que este es el gasto más alto para la operación de la reserva, seguido por el mantenimiento general (cercos, caminos, edificaciones), servicios de terceros, pólizas de seguros y acceso al internet (Gráfico 9).



**Gráfico 9. Resultados de la encuesta: gastos operativos más significativos.** Promedio ponderado de los cinco principales gastos enumerados por los encuestados para la operación mensual de la reserva, mostrados en porcentajes. La categoría “Otros” se amplía en el gráfico de barras.

**Los salarios para el personal de la reserva constituyen el gasto mensual más significativo para el 81% de los encuestados.**

## ¿Cuáles fuentes de ingresos deberán desarrollarse?

Es de esperar que las reservas privadas desarrollen fuentes alternativas de ingresos de manera que puedan cubrir sus requerimientos operativos mensuales, y reduzcan su dependencia en continuas recaudaciones de fondos. Para evaluar cómo propietarios y gestores de reserva proyectaban lograr que sus reservas privadas sean más autosuficientes económicamente, se solicitó a los encuestados que hicieran una lista de hasta cinco actividades generadoras de ingresos que esperarían desarrollar en el curso de los próximos 5 años. Se agrupó las respuestas en 15 categorías de actividades, y se las clasificó de acuerdo al número de veces que fueron mencionadas (Gráfico 10). Las fuentes de ingresos más citadas-mencionadas por 27 encuestados- fueron el ecoturismo y actividades asociadas, seguidas por los pagos por servicios ecosistémicos (mayormente referidos a los acuerdos comerciales de carbono) y los fondos de dotación.



**Gráfico 10. Resultados de la encuesta:** fuentes de ingresos esperadas. Las actividades generadoras de ingresos que se esperan sean desarrolladas por los gestores con el fin de mantener sus reservas. Las barras se refieren al número de veces que fueron mencionadas cada una de estas actividades. Los encuestados podían mencionar hasta 5 actividades.

**El ecoturismo y las actividades asociadas fueron las fuentes de ingresos más mencionadas, seguidas por el pago por los ecosistemas.**

## Ideas para captar fondos: turismo de naturaleza

**Tsovinar Hovanissian**

FPWC, Armenia



Tsovinar es ornitólogo con 10 años de experiencia en ONG, así como un investigador y candidato a un Programa de Doctorado en el Instituto de Zoología de la Academia Nacional de Ciencias, Armenia.

Las áreas protegidas privadas constituyen un nuevo sistema de protección de la naturaleza en Armenia; aún poco conocidas y promocionadas por el público en general, y están escasamente representadas en el sistema nacional de áreas protegidas. Al no contar con un estatus oficial de protección, las áreas protegidas privadas apuntan a conservar y proteger los ecosistemas viables y la vida silvestre amenazada; asimismo, las APP a menudo son importantes corredores naturales entre áreas protegidas nacionales. El Refugio de Vida Silvestre del Cáucaso (CWR) fue la primera área protegida privada establecida en el año 2010; el objetivo era conservar los ecosistemas vulnerables y la biodiversidad amenazada en el centro y sur de Armenia. El área alberga a varias especies amenazadas, incluyendo el icónico leopardo persa, el oso pardo, el lince euroasiático, el muflón armenio y la cabra bezoar. Asimismo, el CWR es un lugar perfecto de avistamiento de mariposas raras y endémicas y diversas especies de aves. El CWR ofrece diversos recorridos personalizados y paquetes turísticos que incluyen paseos a caballo, avistamiento de vida silvestre/aves, senderismo, montañismo, acampadas y exploración de cuevas.

El ecoturismo es el sector de más rápido crecimiento en el mercado turístico de Armenia. Existe un creciente interés por la naturaleza, y el público en general privilegia las actividades al aire libre. Si bien el patrimonio cultural de Armenia es ampliamente conocido- megalitos, antiguas iglesias y monasterios- su rica y singular biodiversidad, así como sus zonas silvestres, son muy poco conocidas.

El senderismo es la actividad al aire libre más popular entre los visitantes locales e internacionales, y capta a diferentes clases sociales y grupos etarios. Asimismo, es una de las actividades más baratas y no requiere de ningún conocimiento especial o experiencia. El CWR ofrece excursiones por senderos que tienen diferentes niveles de dificultad, y provee el equipo necesario y guías profesionales que le ayudarán a conquistar las más altas y difíciles cumbres. Asimismo, trabajamos muy activamente con las principales agencias que organizan caminatas y con guías turísticos. La exploración de cuevas y la escalada en rocas son otras actividades que se vuelven cada vez más populares.

La cultura del avistamiento de aves y de vida silvestre es poco conocida y una nueva actividad en Armenia. El avistamiento de aves requiere de tiempo, conocimiento de las aves, una cierta experiencia, buena compañía o guía y equipamiento. Todos estos factores hacen que la actividad sea menos conocida y poco popular entre los visitantes locales. La mayoría de los observadores de aves que llegan a Armenia provienen de países europeos; su interés es observar especies endémicas de la región y aves raras. El gran desafío que enfrenta esta actividad es la falta de guías profesionales e infraestructura-escondites y torres de observación. En vista del creciente auge de las excursiones ecológicas en Armenia, el CWR tiene el potencial para satisfacer las necesidades de los ecoturistas y brindarles servicios con altos estándares de calidad. Por ello, nos abocamos a mostrar que el ecoturismo puede ser una importante estrategia que ayude a mantener, promocionar y desarrollar nuestra área protegida privada.

- 
- El ecoturismo puede contribuir a la promoción y manutención de su área protegida privada.
  - El patrullaje remoto o presencial puede proporcionarle información acerca de la distribución de las especies y ayudará a frenar la caza furtiva.
  - Desarrolle capacidades locales para apoyar las actividades ecoturísticas, tales como guías, guardias, educadores.
  - Desarrolle infraestructura para visitantes, tal como escondites de aves, torres de observación y centros para visitantes.
  - Promueva la restauración del hábitat que atraiga y proteja a la vida silvestre.

## Ideas para captar fondos: pago por servicios ecosistémicos

**Roberto Pedraza***Grupo Ecológico Sierra Gorda, México*

Roberto es conservacionista a tiempo completo y fotógrafo de vida silvestre. Como fotógrafo, ha descubierto varias especies nuevas para la ciencia y utiliza sus imágenes como herramientas para la conservación.

La Reserva de la Biósfera Sierra Gorda (Querétaro, México) está compuesta en gran parte (70%) por tierras privadas. El 30% restante es propiedad de las comunidades locales. El Grupo Ecológico Sierra Gorda, con el apoyo del Fondo de Adquisición de Tierras (UICN NL), el World Land Trust (UK) y otros socios, ha creado una red de 7,500 hectáreas de reservas privadas para proteger a los bosques templados y nublados. Al ser parte de la sociedad local desde 1987, hemos podido enfocarnos más en la conservación que en la conversación. Es importante tener objetivos claros, conocimiento y datos necesarios para dirigir las acciones hacia hábitats y especies específicas. El sólo hecho de diseñar corredores y mapas de las áreas de conservación no hace que la protección se dé automáticamente en el campo. Y la vida silvestre lo sabe.

Si queremos asegurar algo más que “islas de conservación”, debemos trabajar a una mayor escala; es de absoluta importancia el incorporar a propietarios de tierras aledañas y a sus propiedades. Se seguirá destruyendo los bosques en la medida que no ofrezcan un retorno económico a sus propietarios. Los pagos por servicios medioambientales han sido sumamente efectivos para reducir y prevenir incendios forestales y el cambio de uso de las tierras. Promueven la regeneración de los bosques en áreas que habían sido habilitadas para usos agrícolas y en bosques con excesivo pastoreo, con lo cual se asegura la eliminación de una importante cantidad de CO<sub>2</sub> de la atmósfera y otros servicios medioambientales tales como la captación de agua, la regulación de la temperatura y la biodiversidad.

Los bosques brindan servicios que hacen posible la vida en la tierra, de manera que es justo y necesario pagar por el servicio de preservación a sus dueños. Hemos logrado desarrollarnos gracias a que la captura de CO<sub>2</sub> es considerado un servicio que amerita una retribución económica para los dueños del bosque, dejando de lado las complicadas reglas y los protocolos fuera de lugar como son Kioto o los proyectos REDD.

Al contar con datos obtenidos de los bosques locales, hemos logrado desarrollar políticas públicas subnacionales, tales como el programa estatal de protección ambiental “Programa para el Desarrollo Sustentable y Cuidado del Medio Ambiente para el Estado de Querétaro”, que anualmente recauda fondos a través de un pequeño impuesto de CO<sub>2</sub> que pagan los propietarios de automóviles en el estado. De esta manera, se retribuye a los propietarios de tierras locales por proteger sus bosques a través de la regeneración natural, y a nuestro Programa Carbono Diverso, que ofrece al público en general y a las empresas, una manera simple de contrarrestar las emisiones y proteger la biodiversidad local. Lo mismo ocurre con el World Land Trust y su Programa Carbono Neutro, gracias al cual 5,520 hectáreas adicionales de bosques aseguran hoy la conectividad de las reservas privadas para jaguares, osos negros y muchas otras especies. Esto claramente ha añadido una capa de protección adicional para las reservas ya que incrementa el área protegida.

- 
- A yellow sticky note with a red pushpin at the top left corner. The note contains six bullet points, each preceded by a green checkmark in a square box.
- ✓ Comience con una pequeña área para hacer la reserva privada, y vaya ampliándola a medida que gane experiencia y obtenga mayores recursos.
  - ✓ Desarrolle capas de protección adicionales con sus vecinos; esto incrementará el impacto y la efectividad conjunta.
  - ✓ El contar con imágenes de alta resolución “venderá” su proyecto; cuente con un voluntario que pueda tomar fotografías y vídeos.
  - ✓ Los bosques que no generan valor seguirán siendo destruidos. Infórmese acerca de esquemas de PSA.
  - ✓ Prepárese para un compromiso a largo plazo.
  - ✓ Busque potenciales asociados y socios.

## Ideas para captar fondos: proyectos de carbono en tierras comunales

**Fábio Olmos***Permian Global, Brasil*

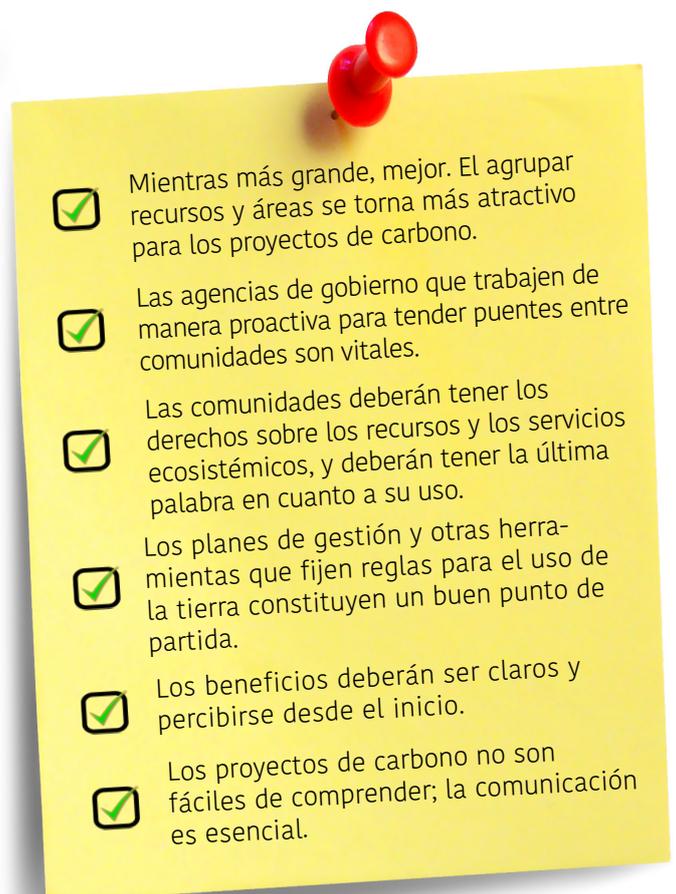
Fábio es biólogo y conservacionista, director de Permian Brasil y colíder del equipo Sudamericano de Permian Global

A medida que las empresas adoptan políticas sostenibles, crece el número de mercados que compran créditos de carbono creados por proyectos que promueven la conservación de ecosistemas ricos en carbono. Asimismo, los ingeniosos impuestos sobre el carbono (como en Colombia) y los mercados regulados de carbono creados por los gobiernos crean una gradual demanda por más proyectos. Los proyectos de carbono forestal son aún muy sensibles a las economías de escala debido a los costos de certificación y auditoría; actualmente, son viables únicamente en áreas bastante extensas. Una opción plantea agrupar varias áreas- tal como se hace en proyectos de carbono enfocados en la conservación; tierras comunitarias y estatales que las comunidades tienen derecho a usar- tal como se ve en Tanzania, Mozambique y Colombia.

En Brasil, un gran número de bosques ricos en carbono están habitados por comunidades que tienen derechos sobre sus servicios ecosistémicos. Dichas áreas no sólo incluyen tierras indígenas, sino también tierras públicas entregadas en concesión a las comunidades locales, tal y como sucede en las reservas extractivas o de desarrollo sostenible. Experiencias previas han demostrado que las alianzas entre comunidades locales y empresas funcionan y pavimentan el camino del proyecto desarrollado por Permian Brasil (oficina local de Permian Global) en la Reserva Extractiva Estatal del Rio Cautario en Rondonia. La reserva se ubica en una zona de alta deforestación en la Amazonia Brasileira, en donde otras áreas protegidas han sido desclasificadas luego de haber sido invadidas y arrasadas por “tiburones de tierras” y otros ganaderos. Esto puso en evidencia la necesidad de hacer algo más que dictar una ley y convertir la conservación en un negocio atractivo.

La comunidad de Cautario jugó un papel determinante para evitar la deforestación y, luego de llevar a cabo un proceso transparente de selección y de consulta comunitaria organizado por la agencia estatal ambiental (SEDAM), seleccionó a Permian para que desarrollara un proyecto de carbono forestal en la reserva con el fin de lograr la meta de cero deforestaciones ilegales y cero talas comerciales. Las 86 familias que actualmente son parte de este proyecto tienen derecho de explotar los recursos naturales de la reserva siguiendo un plan de manejo que fuera elaborado, de manera participativa, por SEDAM.

Nuestro proyecto de carbono forestal recompensa a las familias por cumplir con este plan y frenar la deforestación ilegal a través de pagos mensuales (US200/familia); hay inversión directa en el programa de desarrollo económico y la comunidad es quien decide en qué invertir el dinero. Dichos pagos, que se iniciaron en septiembre de 2020, han sido de enorme utilidad durante la pandemia. El siguiente paso será el contratar a guardias comunitarios y bomberos, y construir la primera infraestructura. Las ganancias que se obtengan una vez que se generen y vendan los créditos de carbono serán compartidas con la comunidad.



## ¿Cómo encontrar fuentes de financiamiento?

Lo mejor que puede hacer al iniciar la recaudación de fondos para su programa de conservación – el que incluirá la adquisición de tierras – es hablar con gente experimentada (generalmente en las organizaciones sin fines de lucro), quienes ya han pasado por esta experiencia, y pedirles su consejo. Somos una comunidad de conservacionistas que quiere invertir tiempo en ayudar a otros conservacionistas. La gente y las organizaciones citadas en este manual serían las personas a quien se debiera consultar en primer lugar. Busque a individuos y grupos que hayan creado una reserva en circunstancias parecidas a las suyas. Consulte las páginas web de organizaciones más grandes que promuevan o hayan adquirido tierras con el objetivo de conservar la naturaleza. A menudo estas organizaciones publican los nombres de sus donantes en las páginas de “socios” o “fundadores”.

Las bases de datos existentes en línea pueden ahorrar mucho tiempo y esfuerzo al buscar tipos específicos de fuentes de financiamiento; la mayoría de ellas, sin embargo, requieren de una suscripción pagada. Grantmakers.io es uno de los pocos servicios en línea disponibles que ofrece una base de datos completa gratuita sobre los donantes norteamericanos. Por otro lado, terraviva.org cubre una gran variedad de donaciones para los países en desarrollo a cambio de una pequeña suscripción anual.

Luego de hacer una concienzuda investigación en línea, usted debería estar en posición de elaborar una sencilla base de datos que enumere todas las oportunidades disponibles que se alineen a los objetivos de su proyecto y las características de su organización. La base de datos podrá ser una tabla u hoja de cálculo que se actualice continuamente con información acerca de las fuentes de financiamiento, valores, requerimientos y plazos establecidos. En base a esta lista de potenciales fuentes de financiamiento, usted podrá establecer un calendario para presentar sus propuestas de financiamiento en función de las prioridades y capacidades del equipo.

A través de los medios sociales, usted podrá “seguir” a diferentes organizaciones que financien la adquisición de tierras, y averiguar cuándo se anuncian las nuevas convocatorias. Podrá además tener una visión completa de los intereses y objetivos del financista. Esté listo a responder cuando vislumbre una oportunidad. Muchas veces los plazos son muy cortos y necesitará llenar solicitudes y presupuestos. En caso de tener preguntas, siempre contacte al donante para obtener la respuesta o aclaración. Algunas oportunidades de financiamiento están permanentemente abiertas y no tienen plazos específicos. Si hay una organización o donante individual interesado en su proyecto de adquisición de tierras, trate de contactarlo y solicite una reunión, y envíele un resumen de su proyecto. Esté preparado a responder preguntas y a proporcionar información adicional apenas se le solicite. Los financistas tienen sus propios criterios y prioridades, y examinan las propuestas mucho antes de embarcarse en una relación de financiación.

Asegúrese de que el mundo conozca sus intenciones y su proyecto. Para efectos de la comunicación, podrá usar un resumen de su proyecto en dos páginas (ver “cultivando el interés del donante: elaboración de un resumen de la propuesta en dos hojas, página 57). El discurso debe ser corto y conciso. Esto le ayudará a captar la atención del lector en lugar de confundirlo con mucha información. Asegúrese de que su discurso contenga un pedido de apoyo. También podrá publicarlo en su página web, o en plataformas de financiamiento que lleguen a multitudes.

Cada vez hay más programas de conservación que incluyen la adquisición de tierras y que son financiados por entidades de donantes interesadas en la adquisición de tierras. Sin embargo, sea consciente de que algunos donantes únicamente cubren los costos de adquisición de tierras y se muestran reacios a financiar costos de protección. Por lo tanto, al considerar cada oportunidad de financiamiento, revise si cubrirá gastos generales, vehículos, restauración, mantenimiento y actividades de desarrollo sostenible.



La grulla sarus es la especie emblemática que ayuda a NatureLife Camboya a recaudar fondos para la protección de reservas.

## ¿Cómo encontrar fuentes de financiamiento?



## PASO 6 – PROPUESTA PARA LA ADQUISICION DE TIERRAS



*¿Cómo se elabora una propuesta para la adquisición de tierras?*

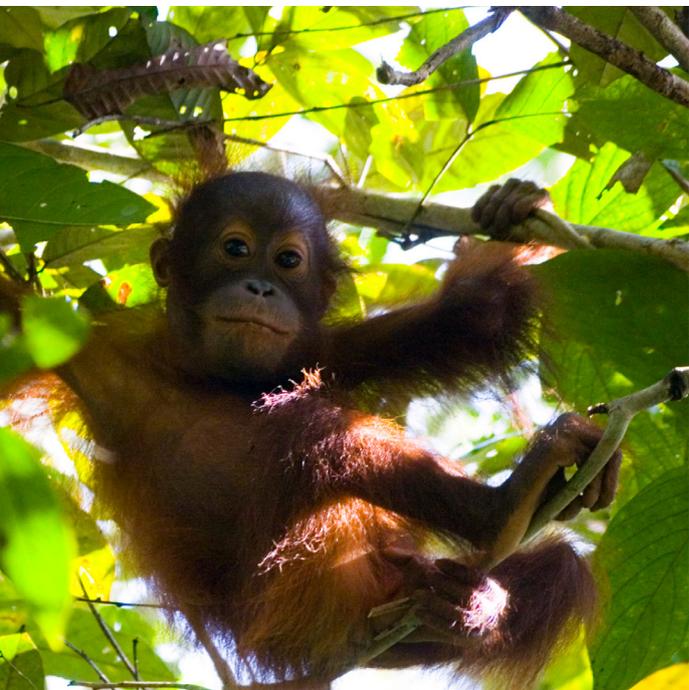


La Reserva Natural Barba Azul protege el hábitat reproductivo del paraba barba azul- una especie en peligro crítico de extinción- a la vez que promueve la ganadería sostenible (Asociación Armonía, Bolivia).

### ¿Cómo se elabora una propuesta para la adquisición de tierras?

La diferencia principal entre elaborar una propuesta para la adquisición de tierras y otros proyectos de conservación es que usted, por lo general, no cuenta con toda la información con antelación. Esto se debe a que usted solo podrá negociar hasta un cierto punto con el propietario de las tierras mientras no tenga el dinero para pagarle; y usted no querrá debilitar su posición de negociación porque el propietario de las tierras ya conoce todos los detalles de la donación.

Los donantes que apoyarán la adquisición de tierras saben que hay falta de información y conocen cuáles son los potenciales problemas que pueden ocurrir durante la negociación de tierras. Le aconsejamos que trate de ser lo más honesto y transparente al informar al donante acerca de la situación. Ambos están tomando un riesgo calculado, de manera que deberá asegurarse de obtener la mayor cantidad posible para el donante. Esto puede incluir información sobre la situación financiera del propietario de las tierras, su reputación, las razones por las que vende, e incluso sus antecedentes penales.



En la isla de Borneo (Sabah, Malasia), la organización Hutan está creando reservas privadas para salvaguardar el hábitat de los orangutanes que está desapareciendo.

#### **Elaboración de un presupuesto para la adquisición de tierras**

Los donantes tienen diferentes formatos de presupuesto. Sin embargo, en caso estén abiertos a la posibilidad de usar el suyo, le sugerimos que desglose su formato en partes que muestren actividades. Recuerde, usted va a presentar su propuesta de conservación-que incluye la adquisición de tierras- a un donante interesado en la adquisición de tierras. Es bueno incluir algunos costos en toda la propuesta, tales como salarios, gastos de viaje, materiales, costos de oficina, los que podrán desglosarse en diferentes partidas de un programa a largo plazo. De esta manera, el donante podrá decidir más fácilmente cómo distribuir el apoyo para su programa de conservación.

Generalmente, el formato de presupuesto para la adquisición de tierras es igual a aquel para un programa de conservación. Recomendamos sea conciso y no entre en mucho detalle, lo que le permitirá tener mayor flexibilidad. Si el donante no está interesado en saber cuánto se le pagará a cada miembro del personal por horas trabajadas, no será necesario complicar el presupuesto con información adicional. Asegúrese, sin embargo, de incluir esta información en caso se le solicite (ver “Cómo se elabora un presupuesto para la adquisición de tierras, pág. 39)

#### **Verificación de títulos de propiedad de las tierras y no adeudos de impuestos**

Si bien este tema puede ser importante, puede ser sumamente complicado en algunos países en desarrollo. Nuestra experiencia muestra que mientras más reticente esté un propietario de tierras en presentar la documentación de la propiedad, más probable será que exista algún problema en la titulación de las tierras. Usted no querrá descubrir esto cuando la negociación esté bien avanzada. Esto puede ser muy variable. Algunos propietarios de tierras podrán brindarle abiertamente copias de todo. Sin embargo, hemos encontrado casos con problemas que se venían arrastrando durante más de cien años, y que tomaría años completar el saneamiento legal.

Sin embargo, no deje que estos problemas le impidan proteger el área. El dedicar unos cuantos años a solucionar problemas de documentación bien vale con el fin de proteger un área a perpetuidad. Si sospecha que la documentación no está en orden, le sugerimos solicitar un pequeño aporte para evaluar la situación legal de la tierra antes de adentrarse en una propuesta global.

### ¿Cómo se elabora una propuesta para la adquisición de tierras?

#### **Resaltar sus objetivos de conservación**

No minimice el valor de la protección de su reserva. En muchos países tropicales con una rica biodiversidad, los hábitats que aún existen albergan muchas especies potencialmente en peligro de extinción, además de mamíferos y aves. Asegúrese de mencionar esas especies amenazadas y hábitats utilizando sistemas tales como la Lista Roja de la UICN, listas rojas nacionales, IBAs, KBA, AZEs, sitios Ramsar (ver “Cómo resaltar sus objetivos de conservación”, página 9).

Asimismo, considere incluir en su propuesta los programas de recuperación de la vida silvestre y los programas de restauración ecológica, y mencionar qué tipo de incremento en la población de especies espera lograr en un hábitat en condición estable. No olvide el retorno a la vida silvestre, la posibilidad de recolonizar de manera natural o reintroducir algunas especies extirpadas en las áreas que están siendo recuperadas. Es notable ver cómo muchas especies con un alto interés de conservación, especialmente mamíferos de gran tamaño, podrían estar presentes en las reservas una vez que estén completamente restauradas.

#### **Elaboración de un mapa del sitio**

Un componente clave de la propuesta para la adquisición de tierra es un mapa del sitio que muestre claramente la ubicación geográfica de la reserva y resalte sus fronteras. En caso de requerirse, podrá incluirse otra información útil tal como las fuentes hídricas, los hábitats amenazados y especies (ver «Cómo elaborar mapas para propuestas de financiamiento», pág. 59). No necesita ser muy sofisticado, lo que se quiere es que sea fácil de entender. Propuestas de adquisición de tierras de millones de dólares han sido aceptadas teniendo simples mapas de Google Earth disponibles en línea. Idealmente, el mapa de sitio que presente en su propuesta estará también accesible como archivo de Google Earth (.kmz), que abre un mapa con etiquetas simples, características destacadas, y el polígono de diseño de la propiedad. Asegúrese de que todos los títulos estén en inglés y que no contengan demasiada información.

No se preocupe si no tiene una capacidad geoprocesal para elaborar mapas ilustrativos a escala con coordenadas. Hemos visto casos en los que se presentan propuestas con sofisticados mapas con SIG, donde el donante terminó solicitando un simple archivo de Google Earth (.kmz).

#### **Elaboración de un resumen de dos páginas**

El resumen de su propuesta en dos páginas contendrá los elementos clave de su proyecto de conservación. Tal como diría Holly Robertson en su testimonio, “un resumen de dos páginas es una manera efectiva para iniciar contacto con su posible donante, presentar un proyecto y solicitar se le brinde la oportunidad de compartir mayor información o de presentar la propuesta completa”. Ella nos da pautas y consejos sobre cómo redactar un exitoso resumen de dos hojas, y analiza aquellos elementos clave que, por lo general, son de mayor interés para los donantes: un título que sea atractivo; una declaración de necesidad; una descripción de los objetivos y actividades; un cronograma general; un breve presupuesto; una breve descripción de su organización; persona de contacto para obtener mayor información; y material gráfico (ver “Captando el interés de un donante: elaboración de un resumen de su propuesta en dos páginas”, pág. 57).



¿Cuáles son los impuestos o derechos relativos a la adquisición de tierras?

En este momento de la encuesta, se les pidió a los encuestados enumerasen los impuestos y derechos aplicables en sus países y que debían considerarse durante el proceso de adquisición de tierras. Las respuestas fueron tan variadas como uno podría esperar en temas de impuestos en todas las esferas gubernamentales. La mayoría de los encuestados resaltó la importancia de considerar impuestos municipales, especialmente impuestos sobre la transferencia de títulos de tierras (alcabala), y los gastos notariales y legales asociados. La proporción en números de las menciones hechas de los impuestos y derechos más citados está ilustrada en el Gráfico 11. La encuesta ha demostrado que los impuestos y derechos pueden variar de manera significativa – desde pagos de una sola vez (por ejemplo, la transferencia del título de las tierras-alcabala), hasta los pagos recurrentes, tales como los impuestos anuales por la propiedad del predio- y deben considerarse por municipalidad y país específico.



**Gráfico 11. Resultados de la encuesta: impuestos y derechos relativos a la adquisición de tierras.** Se pidió a los encuestados que enumerasen los impuestos y derechos a considerarse al adquirir tierras en sus países. El “mapa de árbol” se refiere al número proporcional de menciones hecha de cada impuesto y/o derecho enumerado.

Asegúrese de conocer todos los impuestos que deberán ser incluidos en una propuesta de adquisición de tierras, incluyendo la transferencia de títulos (alcabala) y demás derechos registrales.

## Impuestos y tarifas relacionados a la adquisición de tierras

En vista de que los impuestos prediales pueden representar un monto significativo de fondos durante la adquisición de tierras y la implementación de la reserva, deberán considerarse como parte de la creación de una reserva y las propuestas de gestión. En algunos países, las organizaciones sin fines de lucro y comunidades pueden estar exonerados de pagos de impuestos municipales o nacionales. Tomando como base las respuestas obtenidas en la encuesta, hemos seleccionado algunos cortos testimonios brindados por propietarios de reservas y directivos para ilustrar algunos de los aspectos clave que deberán considerarse en los diferentes países al investigar cuáles son los impuestos prediales y derechos que tendrán que incluir en sus propuestas de adquisición de tierras o planes de gestión.

### **Equipo de la Reserva Oasis Araripe, Aquasis (Brasil)**

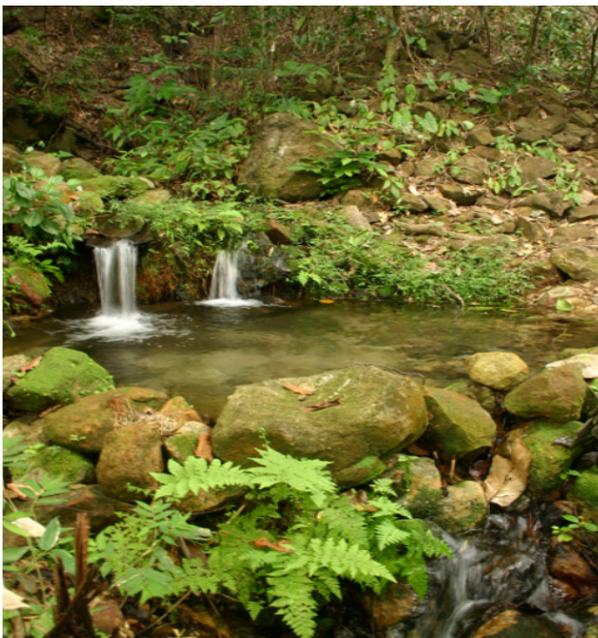
“En Brasil, el impuesto más significativo a considerarse durante la adquisición de tierras es el impuesto por transferencia de títulos de tierras (alcabala). Este representa entre el 2 y el 3% del valor del predio; puede sin embargo ser difícil de calcular, ya que cada municipalidad tiene la facultad de determinar no solo los porcentajes, sino también la manera en que se calcula el precio de las tierras. Para reducir la posibilidad de fraude, algunas municipalidades evitan calcular el monto de los impuestos en base al precio de venta comercial de tierras, y cuentan con sistemas propios para estimar el valor de las tierras. Luego de haber adquirido nuestra reserva, nos dimos con la sorpresa que los montos a pagar por la transferencia de títulos eran mucho más altos de lo esperado ya que la municipalidad hizo una valoración de las tierras mucho más alta que lo que habíamos pagado. Gracias a la persistencia de nuestro equipo, la naturaleza de nuestro trabajo de conservación como “servicio público”, y el apoyo obtenido de parte de las autoridades locales, pudimos lograr una exoneración formal de estos impuestos, tanto para esta como para futuras adquisiciones.”

### **Rosamira Guillen, Fundación Proyecto Tití (Colombia)**

“En lo que a impuestos se refiere, deberá tener en mente lo siguiente para la negociación de la adquisición de tierras: 1) Tarifas notariales (el 50% es pagado por el vendedor y el 50% por el comprador); 2) Retención de impuestos (pagado por quien vende); 3) Impuestos estatales (pagados por el comprador); y 4) Registro de títulos (pagados por el comprador). Estos usualmente se calculan en base a un porcentaje del precio de venta, y puede variar de un estado a otro dentro de Colombia. La principal recomendación sería buscar asesoría legal o consultar a las autoridades locales antes de firmar el acuerdo de adquisición de tierras; esto servirá para asegurar que cuenta con los recursos necesarios para completar la negociación. Basándonos en nuestra experiencia, podemos decir que las tarifas por asesoría legal y los impuestos representan entre el 5 y el 7% del precio total de la propiedad, pero esto puede variar dependiendo del contexto local y la situación de la propiedad. Una vez que haya transferido el título de la propiedad, recuerde que el impuesto predial se paga una vez al año, en base a la extensión de las tierras y la valoración de la propiedad estipulada por la autoridad nacional (IGAC en Colombia). Podrá, sin embargo, haber cargos adicionales estipulados por el estado o la autoridad municipal. En resumen, se deberá considerar algunos impuestos y derechos fijos nacionales, pero podrá haber algunos adicionales dependiendo de la localidad en la que se encuentre.

### **Lou Jost, Ecominga (Ecuador)**

“Los impuestos prediales pueden ser una tremenda carga financiera, pero, por lo menos en Ecuador, las tierras destinadas a la conservación y aquellas propiedades de organizaciones sin fines de lucro, están exoneradas del pago de impuestos prediales. Sin embargo, esta exoneración no se da de manera automática, y el personal dedica muchísimo tiempo para obtenerla. Asimismo, existen considerables y muy variables costos a incurrirse en la obtención de títulos de las tierras. Los costos notariales, derechos y gastos legales pueden fluctuar entre el 10 y el 20% del costo de las tierras; este monto, sin embargo, varía de un lugar a otro; incluso ciudades vecinas pueden tener estructuras de costos muy diferentes”.



**Gráfico 12. El proteger sistemas ecosistémicos puede facilitar la exoneración de impuestos.** La Reserva Oasis Araripe se benefició (en la transferencia del título de las tierras) de una exoneración de impuestos municipales por el hecho de proteger las fuentes hídricas.

La adquisición de tierras como parte de un programa de conservación

**Bennett Hennessey**  
Asociación Armonía, Bolivia



Parte del trabajo de Bennett en el Programa brasileiro de la American Bird Conservancy es ayudar a los socios a que logren reservas más sostenibles, a la vez que crear dos reservas sostenibles para la Asociación Armonía en Bolivia.

La adquisición de tierras es algo poco frecuente; a menudo es una de las más grandes donaciones que recibirá una ONG pequeña. Esta donación representa una importante oportunidad que no se debe dejar pasar. Trate de imaginar su reserva en el futuro y la manera en la que cubrirá todos los costos. No estará sólo adquiriendo tierras, de manera que no presente su programa como tal. Presente su programa como uno de conservación, una de cuyas partes es la adquisición de tierras. Piense en esto como en una negociación mercantil. ¿Qué tiene que hacer para implementar su Programa de Conservación? ¿Qué partes de la propuesta deberán ser asumidas por el donante? Recomendamos encarecidamente que el total del presupuesto sugerido se enfoque en las necesidades de su Programa de Conservación; hay que evitar que la negociación se centre únicamente en el número de hectáreas/acres y precios.

Su Programa de Conservación tendrá una gran oportunidad de obtener apoyo financiero para elementos poco atractivos al combinarlo con un plan de adquisición de tierras que sea extremadamente atractivo. A la hora de diseñar su propuesta, considere qué opciones existen para la recaudación de fondos. Es más fácil agregar elementos menos atractivos dentro de una gran propuesta, ya que sólo representan una pequeña parte del programa entero. Un claro ejemplo es la inclusión de un vehículo (como se ilustra más abajo donde se indican las tendencias preferidas por los donantes para el año 2022). Al tercer año de implementación del proyecto, usted no querrá recién darse cuenta que necesita un tractor para hacer un cortafuegos. Tales elementos son por lo general muy necesarios, pero son muy poco atractivos para los donantes si se insertan como único elemento dentro de una propuesta.

Tenga en cuenta las actuales y más atractivas tendencias de financiación. Recomiendo que en su Programa de Conservación combine los elementos más atractivos de adquisición de tierras con elementos más pequeños (~25% de su presupuesto) y menos atractivos. Haga uso de esta amplia propuesta para involucrar a múltiples donantes y lograr que apoyen su Programa de Conservación. El involucrar a múltiples donantes/fundaciones en un programa de conservación es beneficioso a largo plazo. El tener un mayor número de seguidores participando en la creación de un programa le abrirá la posibilidad de contar con mayor apoyo, promoción y una red mayor de contactos. Adicionalmente, el contar con grandes donaciones y múltiples donantes muestra la confianza que existe en su programa y la capacidad administrativa de su organización, lo que le permitirá captar una mayor financiación en el futuro.

**Tendencia de preferencias de los donantes**

- Adquisición de tierras
- Reforestación
- Acciones a favor de especies amenazadas
- Investigación sobre especies amenazadas
- Educación medioambiental
- Reuniones/talleres
- Desarrollo del turismo
- Infraestructura de la reserva
- Dotaciones
- Gestión de la reserva
- Fondo de contingencia
- Vehículos



- Presente su propuesta como un Programa de Conservación, una de cuyas partes es la adquisición de tierras.
- La adquisición de una gran extensión de tierras es una excelente oportunidad para recaudar fondos que permitan solventar bienes menos atractivos incluidos en su Programa de Conservación.
- Negocie el apoyo a su propuesta; no se deje llevar por la tentación de aceptar únicamente aquellos elementos de su propuesta que son fáciles de financiar.
- Aproveche la adquisición de una gran extensión de tierras para involucrar a múltiples donantes y lograr que apoyen un Programa de Conservación más amplio.

Cultivar el interés de los donantes: elaborar un resumen de 2 hojas sobre la propuesta

## Holly Robertson

American Bird Conservancy, Estados Unidos



Holly es Directora Adjunta de Desarrollo en ABC. Ella ha recaudado muchísimos fondos para programas internacionales y apoyado a los socios de ABC en el fortalecimiento de sus capacidades para recaudar fondos.

Una manera efectiva de iniciar contacto con un posible donante es a través de un documento de dos páginas que resuma su propuesta, presente el proyecto y solicite una nueva oportunidad para compartir más información, o presente la propuesta completa. El primer paso, y el más crítico al preparar el documento, es considerar la audiencia a la que uno se dirige. Investigue todo lo posible acerca del donante que recibirá el resumen: ¿qué tipo de proyectos ha apoyado en el pasado? ¿Cuál es su motivación para hacerlo? Algunos donantes podrían estar más interesados en la protección de especies seriamente amenazadas mientras que otros podrían priorizar acciones relacionadas al cambio climático.

Si no logra determinar cuál es el principal interés del donante, haga una amplia descripción y destaque (cuando proceda) los puntos clave de ventas habituales: las especies endémicas y las seriamente amenazadas que podrán beneficiarse con este proyecto; los beneficios a la salud humana y al bienestar económico (por ejemplo la mejora de fuentes hídricas y la creación de medios de vida sostenibles); conexión con la mitigación o adaptación al cambio climático; cualquier enfoque acerca de la diversidad e inclusión (tal como la inclusión de mujeres en el proyecto); la importancia general del ecosistema o región en la que está trabajando; y cualquier reconocimiento que tenga el sitio donde está su proyecto, por ejemplo Patrimonio Mundial, lugar dentro de la Alianza para la Extinción Cero, Área Clave para la Biodiversidad, etc.

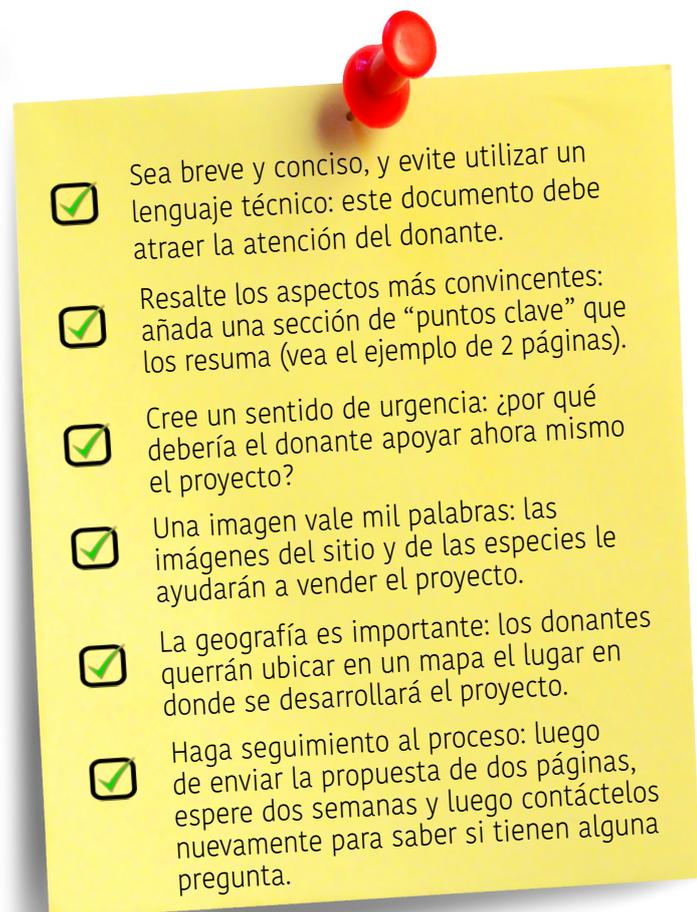
Un acertado resumen de dos páginas de la propuesta incluirá lo siguiente: un título llamativo; una declaración de necesidad; una descripción de los objetivos y actividades; un marco general; un breve presupuesto; una breve descripción de su organización; el nombre de la persona de contacto para más información e imágenes que vendan su proyecto (fotos de alta resolución y mapas).

La declaración de necesidad debe ser lo primero en el resumen y le dará la oportunidad de brindar información general y definir el contexto de su propuesta. En esta declaración deberá incluir:

- ¿Cuál es el tema/ amenaza y por qué es importante?
- ¿Por qué ahora?
- ¿Cuál es el objetivo de conservación que persigue?

Luego de la declaración de necesidad viene la descripción de sus objetivos y actividades; en otras palabras, el plan para abordar el tema antes descrito. Enfóquese en objetivos tanto SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes, y oportunos) como factibles. Presente un cronograma para el desarrollo de las actividades. Por ejemplo: “dentro de los próximos dos años planeamos adquirir 125 hectáreas y plantar 50,000 árboles”.

En un resumen de propuesta, el presupuesto no deberá contener demasiados detalles. Hay que enfocarse en los productos (adquisición de tierras, reforestación) en vez de hacerlo en los insumos (salarios, gastos de viaje, suministros).



## Elaborar una propuesta para la adquisición de tierras

**Marc Hoogeslag**

UICN NL, Países Bajos



Marc se incorporó a la UICN NL como voluntario en 1999, cofundador del Fondo de Adquisición de Tierras y responsable del programa desde 2001, cuyo fin es la creación de reservas privadas alrededor del mundo.

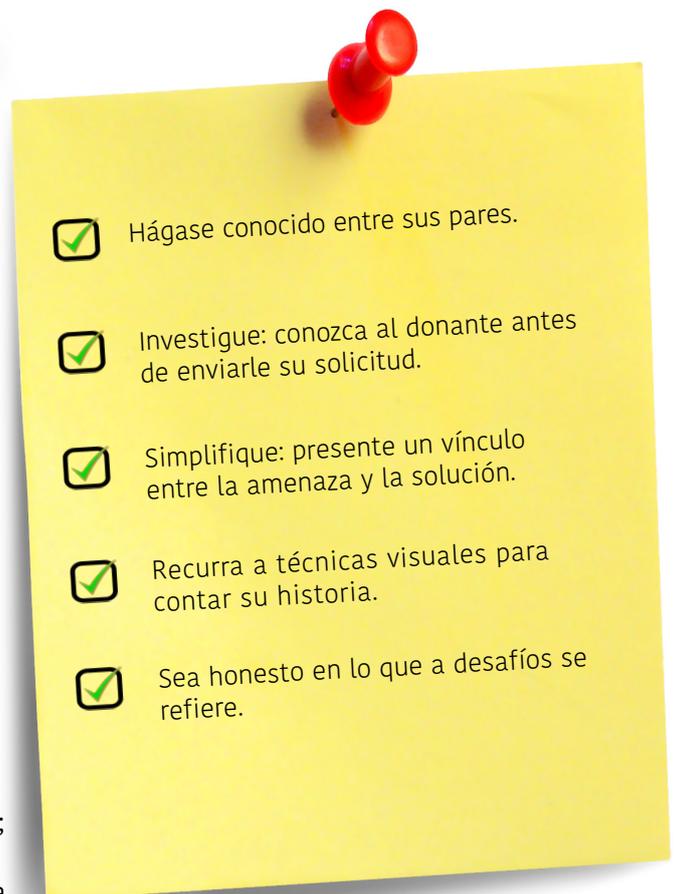
La UICN NL ha estado ejecutando un programa de donaciones durante dos décadas. A lo largo de los años, hemos aprendido que la clave del éxito está en las personas que implementan el proyecto, pues tienen un vínculo emocional muy fuerte con las tierras o las especies que están protegiendo. Sir David Attenborough las llama “gente con fuego en el vientre”. Nuestro objetivo es encontrar a estas personas dentro del cúmulo de propuestas que recibimos cada año. Sabemos que nuestros distintos interlocutores tienen diferentes habilidades y enfoques al escribir sus propuestas, de manera que tratamos de ver “a través” de la propuesta. Si consideramos que una propuesta tiene potencial, nuestro siguiente paso será acercarnos a nuestra red global de contactos en el país o región que corresponda. Ellos serán nuestra mayor fuente de retroalimentación y referencias en base a las cuales tomaremos una decisión. Por lo tanto, es esencial que ustedes compartan su trabajo y sus logros con el mundo exterior y con sus pares. ¡Háganse conocidos! En una oportunidad, recibimos una propuesta que no estaba bien redactada; sin embargo, un contacto local nos convenció de las cualidades, el compromiso y la determinación de la ONG, por lo que se le otorgaron varias subvenciones.

Para redactar una propuesta que capte la atención del lector, deberá estudiar detenidamente al donante: explore los criterios, la página web y los proyectos que haya financiado anteriormente. Esto puede parecer algo obvio, pero a menudo recibimos propuestas que no están alineadas con nuestros objetivos de financiación.

Cuando redacte su propuesta, asegúrese de que hay un claro vínculo entre la amenaza y la solución que está proponiendo, teniendo en cuenta que el lector puede no ser un biólogo o botánico. Haga la prueba con una persona fuera “de escena”: su pareja, vecino o incluso su suegra. ¿Pueden ellos entender qué es lo que quiere lograr y cómo? El adquirir tierras y crear un área protegida privada nunca deberá ser una actividad aislada, sino parte de un programa holístico que aborde un problema en compañía de otros actores en el paisaje. Esto debería estar absolutamente claro.

En temas de adquisición de tierras, las imágenes son clave. Una simple mirada a una fotografía o a un mapa debería contarnos la historia. Si se trabaja en temas de conectividad, deberá hacerlo visible. Si su propósito es crear o asegurar un corredor entre el punto A y el B, muestre a A y a B en el mapa con la ubicación del corredor en cuestión.

Los donantes aprecian que uno sea honesto acerca de los desafíos que está enfrentando su ONG, y las dudas que pueden surgir en la fase de desarrollo de la propuesta. Por ejemplo, las negociaciones sobre precios de las tierras sólo podrán iniciarse una vez que se tengan los fondos disponibles; por tal razón, es perfectamente entendible que una ONG no pueda dar un precio real antes de iniciar el proceso. ¡Comparta esta información con el donante potencial!

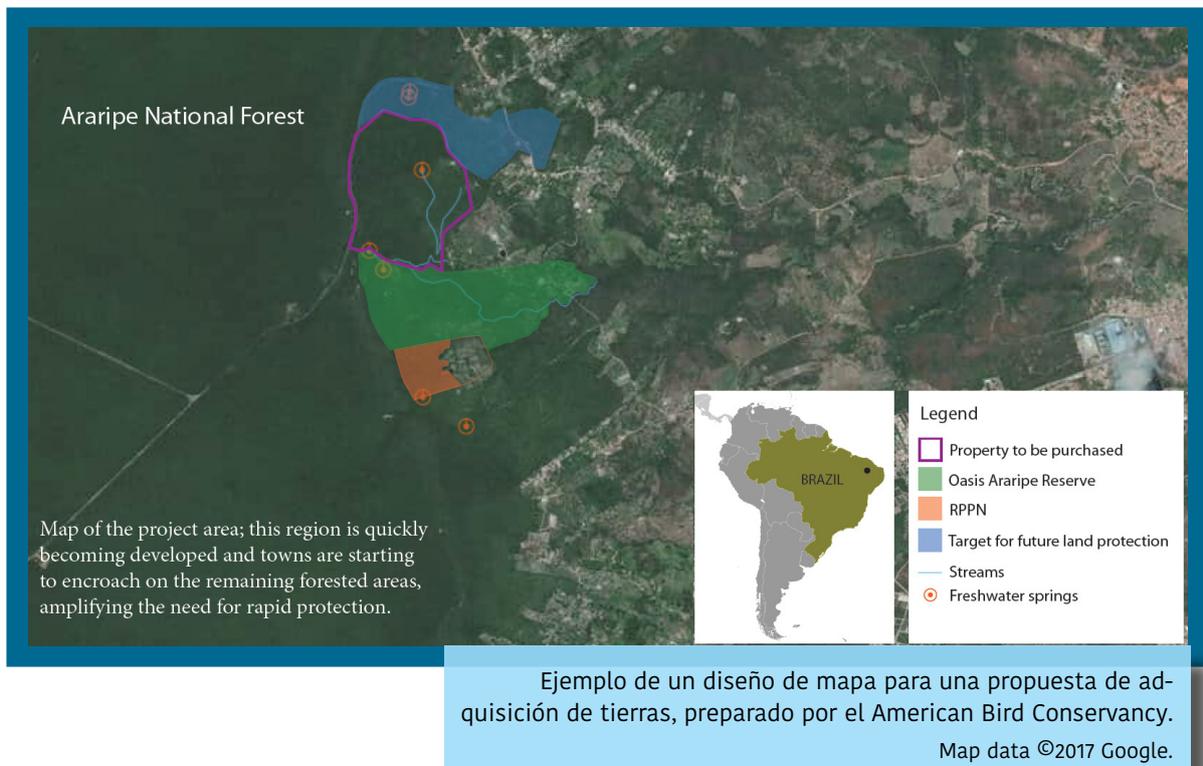


- Hágase conocido entre sus pares.
- Investigue: conozca al donante antes de enviarle su solicitud.
- Simplifique: presente un vínculo entre la amenaza y la solución.
- Recorra a técnicas visuales para contar su historia.
- Sea honesto en lo que a desafíos se refiere.

## ¿Cómo elaborar mapas para propuestas de financiamiento?

¡La geografía tiene mucho que decir! Cuando presenta una propuesta para la adquisición de tierras, su proyecto será enviado a expertos para que lo revisen. Ellos tienen que revisar docenas de propuestas y no pueden pasar mucho tiempo tratando de comprender mapas y leyendas complicadas. Idealmente, y como parte de su propuesta, usted debería elaborar un diseño de mapa simple, pero también envíe un archivo (.kmz) asociado, que sea fácil de abrir para cualquier persona que utilice Google Earth.

El mapa es muy importante, ya que nos da una idea de cuánto hábitat se está tratando de proteger en la reserva, y muestra potenciales corredores y conexiones con otras áreas protegidas. Incluso si cuenta con especialistas en el SIG que puedan elaborar mapas y diseños más elaborados, deberá siempre tratar de convertir estos en un simple archivo de Google Earth (.kmz) que los donantes podrán acceder fácilmente con un simple “clic” en su teclado.



Las personas encargadas de la revisión del proyecto no quieren recibir complicados mapas con demasiados detalles. Le sugerimos resalte los siguientes aspectos, tal y como se ejemplifican en el gráfico de arriba:

1. Hábitats y uso de suelos visibles en segundo plano (imágenes satelitales Google Earth).
2. Límites (es decir polígono) de la(s) reserva(s) propuesta(s).
3. Otras áreas protegidas, corredores, o reservas vecinas
4. Atributos naturales que sean pertinentes a su objetivo de conservación (por ejemplo, recursos hídricos, manantiales, lugares de reproducción, otros).

Otras características relevantes para comprender su propuesta (por ejemplo, instalaciones e infraestructura planeadas; objetivos para futuras adquisiciones).

Si bien las imágenes de Google Earth pueden ser utilizadas libremente para propósitos no comerciales – tales como la investigación, educación, proyectos de filmación y aquellos de empresas sin fines de lucro – deberán reconocer los derechos de Google (y sus proveedores, de ser aplicable). El reconocimiento generalmente se coloca en la línea que aparece en la parte inferior de la imagen o mapa (ver <https://about.google/brand-resource-center/products-and-services/geo-guidelines/#required-attribution>).

¿Cómo elaborar mapas para propuestas de financiamiento?

Comprenda las preferencias de su donante

Detalles pequeños pueden hacer la diferencia. Los donantes norteamericanos prefieren utilizar las medidas imperiales para áreas y distancias (acres y millas), mientras que los donantes europeos están acostumbrados a utilizar hectáreas y metros.

Aprenda lo básico de Google Earth

El elaborar y guardar un archivo en línea (.kmz) es gratuito y relativamente fácil, pero requiere de un conocimiento básico de Google Earth. Cuando dibuje los límites de la reserva, asegúrese de utilizar la función polígono (no un sendero) donde se muestre claramente el área del polígono.

Defina las características que va a incluir

- 1) Hábitats y usos de suelos visibles en segundo plano (imágenes satelitales).
- 2) Límites (es decir polígono) de la(s) reserva(s) propuesta(s).
- 3) Áreas protegidas, corredores o reservas vecinas
- 4) Atributos naturales (recursos hídricos, manantiales, zonas reproductivas.
- 5) Otras características (instalaciones e infraestructura planeadas)

Haga etiquetas claras

Incluya únicamente las etiquetas que sean necesarias. Asegúrese de que todas las etiquetas de su archivo (.kmz) sean concisas, claras y estén escritas en Inglés.

Organice los archivos

Trate de elaborar un solo archivo (.kmz), que incluya todas las características mencionadas más arriba. Si tiene numerosas carpetas, organícelas dentro de un archivo de manera que los donantes puedan fácilmente obtener la información que deseen.

'Menos es mas'

Mantenga el diseño de su mapa lo más claro posible, y lo más parecido posible al fondo de la imagen satelital. El usar el mismo tipo de letra y colores para los nombres geográficos, y un tamaño similar para las etiquetas y anchos de fronteras puede ser útil para evitar la confusión visual.

Haga una minuciosa verificación de su archivo .kmz

Abra y revise su archivo (.kmz) en diferentes computadoras para asegurarse que hay un acceso fácil al mismo y que muestra la información correcta.

## PASO 7 – PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD



*¿Cómo se logra la participación de las partes interesadas?*



Enterarse de las necesidades de las comunidades locales en Tayikistán -a través de una planificación participativa- ha permitido llevar a cabo una cogestión de pastizales para la ganadería y para la vida silvestre.

## ¿Cómo se logra la participación de las partes interesadas?

Las partes interesadas son personas que afectan o pueden ser afectadas por su iniciativa de conservación. También pueden ser personas que son afectadas indirectamente, o que ocupan cargos que les permitan influenciar la opinión de otros acerca de su proyecto. El mantener una buena relación con las partes interesadas puede beneficiar su proyecto de diversas maneras, desde aumentar su credibilidad hasta mejorar el proceso de toma de decisiones. Las relaciones positivas pueden reducir conflictos y eliminar obstáculos, evitando retrasos en la implementación de proyectos. Cada grupo de interesados requiere de un método personalizado para su participación: desde una comunicación unidireccional, a una comunicación bidireccional, a enfoques participativos.

En líneas generales, una de las mejores formas para lograr la participación y movilización de las comunidades locales es creando oportunidades que generen un ingreso directo o potencial, a través de actividades tales como el patrullaje, ecoturismo y agroforestería. Al comprometer a las partes interesadas, recuerde que el respeto, la paciencia y la justicia son ingredientes fundamentales para construir relaciones duraderas.



Escuchar las necesidades de las comunidades locales en Tayikistán a través de la planificación participativa ha permitido la co-gestión de los pastos para el ganado y la fauna.

### **Conocer a los vecinos y otras partes interesadas**

Si bien a menudo nos referimos a la “comunidad” como un grupo homogéneo de personas, la comunidad puede en realidad consistir de un gran grupo de personas diversas, con distintos intereses, roles e influencias. Una vez que haya listado a todas las partes interesadas, tendrá que proceder con el segundo paso, que es el identificar sus roles y evaluar qué influencia pueden tener en su proyecto. ¿Son personas o agencias que proveen apoyo financiero o expiden permisos? ¿O son personas a las que su plan de conservación va a impactar de manera directa? ¿O están desconectadas de su proyecto, pero, sin embargo, son personas que ejercen influencia sobre la comunidad?

Una vez que estos roles hayan sido claramente identificados, esboce un análisis de red social que le proveerá de una visión general de cuáles son sus aliados actuales, y a quienes tendrá que dedicar más tiempo para lograr su participación. El analizar la frecuencia de las interacciones e intensidad de los vínculos le dará una clara idea de cómo estructurar su relación con cada una de las diferentes partes interesadas.

### **Identificar a los actores clave y a los defensores de la comunidad**

No todos comprenden y comparten los objetivos y valores de su proyecto de conservación, algo que es normal. Generalmente, dentro de una comunidad hay personas que están entusiasmadas por su proyecto y llanas a contribuir al desarrollo de su iniciativa. Asegúrese de captar este interés y empoderar a estas personas con las herramientas y el apoyo necesario para convertirlos en sus “héroes” locales. A veces surgen personas inesperadas que logran captar a las partes interesadas a través de formas creativas que causan un gran impacto. Esté abierto a escuchar y conversar sobre lo que le proponen, y a experimentar con estas nuevas ideas.

Una estrategia ganadora para cultivar futuros líderes locales y aliados confiables consiste en incluir actividades educativas y programas de liderazgo juvenil dentro de sus objetivos y actividades de conservación. El joven de hoy es el adulto, padre o persona con influencia dentro de la comunidad del mañana. Hemos visto ejemplos de un adulto joven que participó en un Programa de Juventud de una ONG y que luego se convirtió en el alcalde de una ciudad, y en un invaluable apoyo al trabajo de conservación.

## ¿Cómo se logra la participación de las partes interesadas?

### **Construir relaciones duraderas**

El ser una parte interesada con raíces locales, y el crear una conciencia ambiental le permite convertirse progresivamente en un socio entre los propietarios de tierras locales. Cultive una relación de confianza con los propietarios de tierras vecinas; esto incrementará su disposición para colaborar con usted y ser más flexible ante sus demandas. Un vecino puede convertirse en un potencial vendedor de tierras dentro de un par de años.

Para lograr alcanzar sus objetivos sociales, ambientales y económicos a largo plazo, será de vital importancia el involucrar y respetar a toda la comunidad – mujeres, hombres, jóvenes y ancianos. Ocasionalmente, puede otorgar premios; esto es una buena práctica que crea un vínculo y hace que la gente se sienta apreciada y reconocida. Cuando prometa un premio o recompensa, cumpla su promesa a cualquier costo. En todo caso, nuestra experiencia nos demuestra que los más exitosos proyectos de conservación a largo plazo son aquellos que involucran a las partes interesadas locales.

### **Compartir los beneficios de los servicios ecosistémicos y culturales**

La protección de un ecosistema depende de la responsabilidad compartida de una red de actores. Únicamente cuando logran conectar a la gente con el “por qué” y el “cómo” deben cuidar su ecosistema, las personas podrán comprender el valor que tiene dicho ecosistema para su sustento. El primer paso para identificar mecanismos de compensación que beneficien a todas las partes interesadas involucradas, consiste en tener una clara idea acerca del paisaje socio-ambiental de la comunidad. Por ejemplo, el comprender que existe una necesidad apremiante de agua a nivel comunitario, y el informar la manera en la que el proyecto de conservación ayudaría a restaurar una cuenca de agua, tanto a corto como a largo plazo, permitiría obtener el apoyo de la comunidad. De igual manera, si usted está considerando implantar el ecoturismo como fuente de ingreso y medio para mejorar el conocimiento ambiental y cultural del área, asegúrese de que todos los miembros de la comunidad estén igualmente empoderados para agruparse y brindar un servicio en el que tienen un interés genuino.

### **Integrar la ciencia con el conocimiento tradicional**

Las sociedades tradicionales e indígenas han heredado un rico conocimiento ambiental que podría servir como base para el desarrollo sostenible. En algunas áreas, las historias, -transmitidas de manera oral-, observaciones y prácticas constituyen un cúmulo de conocimientos que la ciencia aún no ha logrado registrar o descubrir. Una buena práctica consiste en registrar el conocimiento de los ancianos, quienes han vivido realmente los cambios ambientales y sociales de las décadas pasadas. Los ancianos tienen una memoria visual de los cambios históricos del paisaje, la cual es también un gran referente para su trabajo de conservación.

Para obtener lo mejor de todas estas perspectivas, el conocimiento tradicional – acumulado a través de generaciones y que, por lo general, puede proveernos de métodos probados en el tiempo y técnicas para enfrentar los retos y necesidades operativas diarias de la reserva – deberá siempre cumplir con los tres pilares de la sostenibilidad (ver “Paso 3 – Sostenibilidad de la Reserva”, pag.22). Muy probablemente, el combinar las ciencias modernas con el conocimiento tradicional le permitirá obtener el enfoque a la sostenibilidad más completo y holístico.



¿Han participado las comunidades locales en la creación de la reserva?

Para evaluar el nivel de participación de las comunidades locales y otras partes interesadas vecinas durante el proceso de creación de reservas privadas, se pidió a los encuestados respondan a la pregunta enunciada anteriormente con un “Si/No”. En caso de haber respondido con el «Si», se les pidió que especificaran las estrategias utilizadas, de acuerdo a su mejor entender, para promover la participación comunitaria durante el diseño y la creación de la reserva. La consulta comunitaria fue el medio de participación de las partes interesadas más citado, y correspondía al 44% de las respuestas afirmativas (16 de 36), seguido por algún tipo de participación comunitaria durante el proceso de prospección o delimitación de las tierras de la reserva (Gráfico 13). La presencia de miembros de comunidades locales contratados como personal local para reservas privadas fue identificada como una forma de participación comunitaria en el diseño y creación de las reservas.

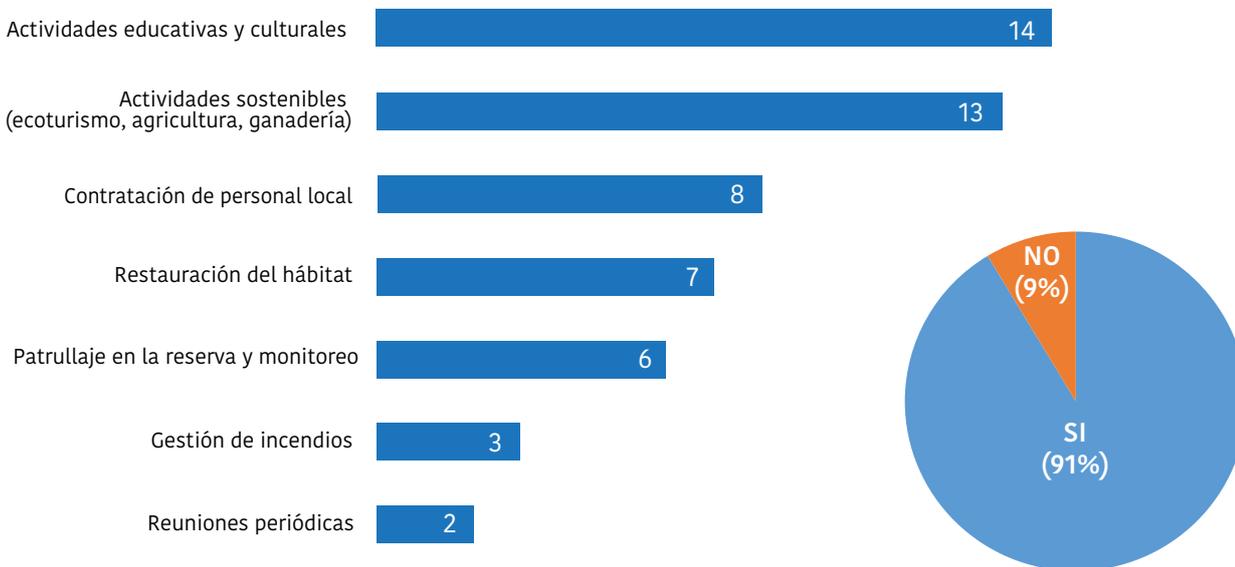


**Gráfico 13. Resultados de la encuesta: participación de la comunidad durante la creación de la reserva.** Porcentaje de organizaciones que lograron la participación de las comunidades locales en el diseño y creación de la reserva (gráfico en forma de pie). En el caso de las respuestas positivas, los tipos de prácticas y enfoques inclusivos están enumerados (barras) con el número respectivo de menciones.

La consulta comunitaria fue la forma más citada de lograr la participación de las partes interesadas (44%), seguida de la participación de la comunidad en el proceso de delimitación de la reserva.

En la actualidad, ¿está usted interactuando con las comunidades locales?

Se preguntó a los participantes acerca de sus interacciones actuales con las comunidades y otras partes interesadas locales; el propósito era evaluar las tendencias en la participación comunitaria desde tiempos de la creación de la reserva. El 62% contaba con la participación de las comunidades locales en el diseño y la creación de reservas, mientras que, durante la implementación y las fases operacionales en la gestión de la reserva, la participación de las partes interesadas locales se incrementó considerablemente a un 91%. Los tipos de participación más citados se refirieron a las actividades educativas y culturales y a las capacitaciones, seguidas por actividades económicas sostenibles, tales como ecoturismo, agricultura, agroforestería, ganadería y apicultura (Gráfico 14). La mayoría de las interacciones actuales buscan, bien sea establecer asociaciones con comunidades locales para lograr una cogestión de los territorios o recursos, o contratar mano de obra local para llevar a cabo diversas funciones en la reserva (gerente, guarda-forestal, jardinero) y actividades temporales, tales como la restauración y la gestión de incendios.



**Gráfico 14. Resultados de la encuesta: participación actual de las comunidades locales.**

Porcentaje de las organizaciones que interactúan actualmente con las comunidades locales en sus reservas (gráfico en forma de pie). En el caso de las respuestas positivas, se enumera el tipo de interacción (barras) con el número respectivo de veces en las que fueron mencionadas.

Se ha comprobado que la participación de las comunidades locales ha sido mucho mayor durante la operación de la reserva (91%) que durante su creación (62%).

## ‘Creación de reservas privadas e involucramiento de la comunidad’

**Rosamira Guillen**

Fundación Proyecto Titi, Colombia



Rosamira es arquitecta y máster en arquitectura paisajista, exdirectora del zoológico de Barranquilla (Colombia); cofundadora y Directora Ejecutiva de la Fundación Proyecto Titi desde el año 2004.

Los titís cabeciblanco son pequeños primates que se encuentran únicamente en los bosques del norte de Colombia. Están seriamente amenazados debido a la extensa deforestación, la fragmentación de su hábitat y su captura destinada al comercio ilegal de mascotas. El Proyecto Titi es una organización sin fines de lucro que trabaja para asegurar un futuro a largo plazo para estos titís cabeciblanco y su hogar en el bosque. Nuestro trabajo combina investigaciones de campo y conservación forestal con programas educativos y de mejoramiento de medios de vida que ayudan a reducir el uso insostenible y la explotación de los recursos forestales. A lo largo de los últimos 10+ años, hemos enfocado nuestros esfuerzos en proteger y restaurar bosques para los titís cabeciblanco, ya que la deforestación es el más grande desafío para su sobrevivencia futura. Una de las estrategias que utilizamos consistió en adquirir tierras para crear reservas forestales designadas a perpetuidad a los titís cabeciblanco y a la conservación de la vida silvestre. Sin embargo, la ciencia y la conservación forestal no son suficientes para salvar una especie. La participación de la comunidad es clave para lograr los objetivos de conservación. El Proyecto Titi tiene una larga experiencia en el desarrollo de programas para reducir amenazas a las especies y sus hábitats. A lo largo de este proceso hemos documentado varios puntos clave que han permitido que las comunidades se involucren y se comprometan de una manera efectiva en nuestro trabajo de conservación, tal y como se explica más adelante.

**Sea conciso:** La comunidad participará cuando los proyectos aborden necesidades locales y se enfoquen en temas de interés local, y no necesariamente en nuestros objetivos y/o metas de conservación. Busque acuerdos que sean mutuamente beneficiosos: los incentivos para que la comunidad participe en la conservación no necesariamente serán monetarios, y deberán basarse en beneficios mutuos.

**Desarrolle vínculos con mujeres:** el trabajar con las mujeres ayuda a establecer vínculos sólidos y estables con las mujeres y las comunidades ya que ellas invierten en sus familias para mejorar sus medios de vida.

**Construya en base a las habilidades locales:** los proyectos que generen ingresos para las comunidades locales deberán basarse en las propias habilidades, talentos y preferencias de dichas comunidades; asimismo, deberán estar en armonía con tradiciones locales y contextos culturales. Se deberá incluir a las comunidades desde el primer momento.

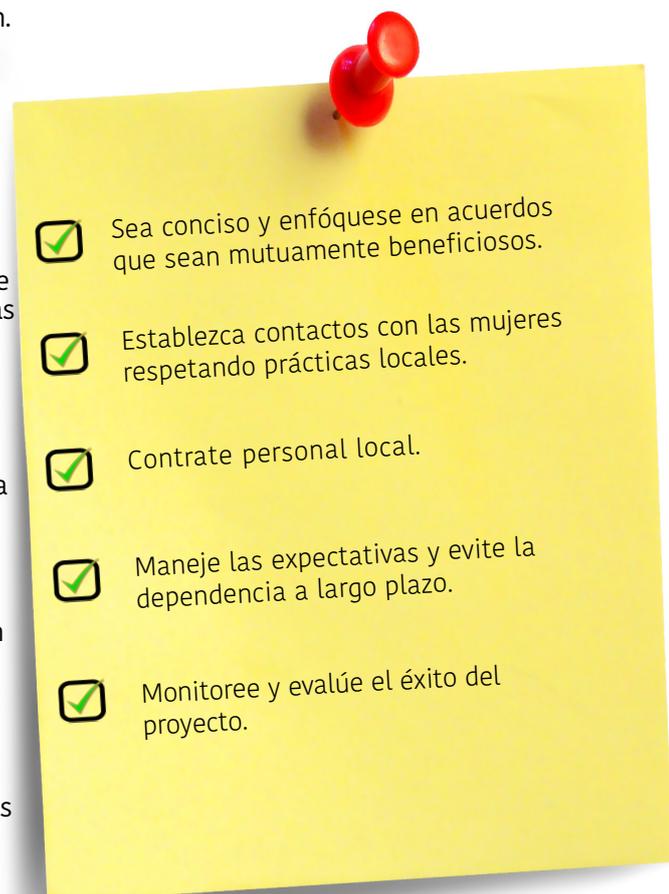
**Contrate personal local:** el ofrecer oportunidades de trabajo es una excelente manera de lograr la participación comunitaria; ayuda a difundir nuestra misión y a generar beneficios tangibles para los pobladores.

**Maneje las expectativas:** se deberá fijar las expectativas desde un comienzo y explicarlas claramente a los participantes.

**Evite la dependencia:** será necesario contar con un mentor en la fase del desarrollo de alternativas para generar ingresos y lograr acuerdos de conservación; sin embargo, esta tutoría deberá reducirse paulatinamente.

**Evalúe las tendencias del mercado:** considere proyectos de generación de ingresos alternativos que ya estén en el mercado, de manera que puedan ser financieramente viables para las comunidades locales.

**Mida y supervise:** supervise aquellos indicadores que puedan evaluar el éxito de las iniciativas a largo plazo.



## Conocimiento tradicional y local en la gestión de reservas

### Vivek Menon

*Wildlife Trust, India*



Vivek, originario de la India, es un conservacionista de la vida silvestre, autor y fotógrafo, apasionado por los elefantes y las aves. Fundador del cinco organizaciones de conservación, es el Director Ejecutivo de Wildlife Trust of India.

El proteger la tierra como hábitat o corredor para la vida silvestre es quizás la mejor manera de conservar las especies y los ecosistemas. Hay muchas maneras de proteger la tierra; una se basa en la gestión de tierras comunitarias a través de la comunidad misma y con el apoyo técnico externo. El haber manejado este tipo de tierras en las Colinas Garo en Meghalaya al noreste de la India, me permitió recoger experiencias y aprendizajes que considero importante compartir.

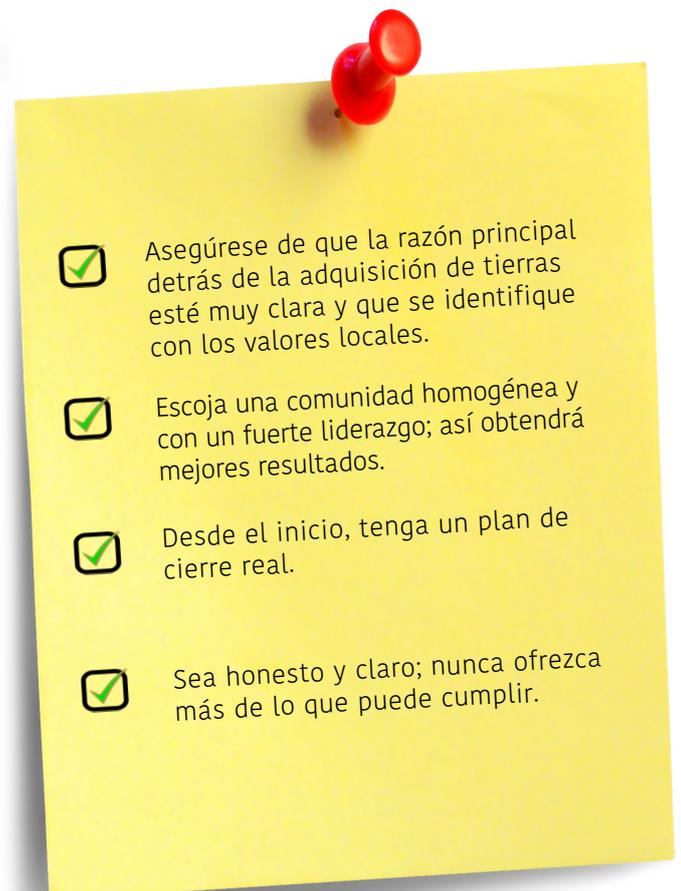
En primer lugar, un proyecto comunitario no implica necesariamente que la comunidad fue quien primero tuvo esta idea. Sin embargo, la idea deberá identificarse con la ética, valores y objetivos societarios de la comunidad. Y más pronto que tarde, la comunidad deberá adoptar esta idea como propia. Si el núcleo de la idea provino de la comunidad, el socio exterior deberá procurar no alterarlo demasiado. Si la comunidad considera la idea como ajena, quizás no la acepte o no se obtengan los resultados esperados a largo plazo. En cambio, si la idea encaja con la ética, como en nuestro ejemplo-en donde el separar tierras para la naturaleza era parte de un concepto de “bosquecillo sagrado”- deberá haber un incentivo inmediato que entusiasme a la comunidad. Esto debe hacerse en base a necesidades y no considerar ambiciones personales.

Sin embargo, el incentivo no deberá ser mayor que la razón de base por la que se apartaron las tierras pues, de lo contrario, no sería sostenible. Es más fácil cuando la comunidad goza de un liderazgo bueno y estable. Esto podría ser uno de los criterios para su elección.

A continuación, la comunidad deberá definir formas para gestionar las tierras a largo plazo. Se le podrá presentar algunas alternativas factibles que cumplan con los estándares internacionales; sin embargo, la decisión final recaerá en la comunidad. Un socio externo deberá estar presente en todo momento y tener una actitud honesta y directa. Deberá también estar dispuesto a ajustar el plan en caso cambien las necesidades de la comunidad.

Finalmente, la conservación de la tierra es un proyecto a largo plazo, y ambas partes deberán estar dispuestas a quedarse todo el tiempo que sea necesario para lograr la sostenibilidad deseada. Las salvaguardas deberán en todo momento considerar la conservación de la naturaleza, que es la razón de ser del proyecto. Si la comunidad se aleja de esta por obtener algún beneficio inmediato o por alcanzar otro objetivo societario, el socio deberá tratar de enfocarla nuevamente en la idea central. De igual manera y en todo momento deberá evitarse la sobre dependencia; deberá también elaborarse un plan de salida incluso antes de dar los primeros pasos.

Lo mencionado anteriormente constituye el núcleo y la clave del éxito del proyecto Garo Green Spine a cargo del Wildlife Trust of India con el apoyo del World Land Trust y la Fundación HCL. También constituye la clave del éxito de los proyectos de la UICN NL como en el proyecto del corredor de elefantes en Wayanad.



- Asegúrese de que la razón principal detrás de la adquisición de tierras esté muy clara y que se identifique con los valores locales.
- Escoja una comunidad homogénea y con un fuerte liderazgo; así obtendrá mejores resultados.
- Desde el inicio, tenga un plan de cierre real.
- Sea honesto y claro; nunca ofrezca más de lo que puede cumplir.

## Creación de una reserva natural: reubicación de comunidades locales

**Jeannie Raharimampionona***Missouri Botanical Garden, Madagascar*

Jeannie es Coordinadora de la Unidad de Conservación del Jardín Botánico de Missouri (MBG), que incluye 12 Áreas Prioritarias para la Conservación de Plantas designadas como Nuevas Áreas Protegidas y basadas en la conservación comunitaria.

El Bosque de Ankarabolava-Agnakatrika es una de las 80 Áreas Prioritarias para la Conservación de Plantas identificada por el Jardín Botánico de Missouri (MBG), y una de las 12 Nuevas Áreas Protegidas (NAP) oficialmente creadas por el MBG en el 2015 y cogestionadas con la comunidad local. Ubicado en la región sudeste de Madagascar, este bosque de 1,553 hectáreas constituye el único remanente de vegetación natural en el distrito, y por lo tanto reviste de una importancia cultural por ser el único lugar en el cual la gente puede estar en contacto con su legado natural. Alberga una diversa fauna y flora incluyendo varias especies endémicas amenazadas, un recurso hídrico que irriga los campos de arroz y la madera utilizada para la construcción de casas tradicionales.

Pero el bosque está amenazado por la sobre explotación de madera y la rotación de cultivos, así como por las crecientes necesidades de los seres humanos que buscan alimentos, agua fresca, madera, fibra y combustible. La población humana crece a un ritmo de 3% al año en la región. Previo a su designación como NAP, este bosque albergaba a 65 agricultores que cultivaban distintas parcelas, lo que daba al bosque la forma de un “queso suizo”. Los agricultores tienen derechos tradicionales de ocupación de sus tierras, pero una vez que se designó legalmente el área de protección, ya no pudieron extender sus parcelas. Los agricultores no pudieron continuar rotando cultivos, lo que ocasionó que la tierra deje de ser productiva y que ellos recurrieran a una expansión ilegal, lo que desencadenó conflictos.

Como gerentes de la nueva área protegida, hemos liderado una serie de reuniones con los ocupantes del bosque para poder identificar soluciones. Las comunidades solicitaron un canje de tierras. Pudimos atender esta solicitud gracias al Fondo para la Adquisición de Tierras. En un inicio, el MBG solicitó ayuda a una entidad independiente para que evaluara las parcelas dentro del bosque; luego, informamos a los ocupantes del bosque cuál era el valor de su parcela. Les ofrecimos la oportunidad de recibir ese monto que les permitiría adquirir tierras alternativas fuera del bosque, a cambio de que abandonaran sus parcelas dentro del bosque. Una vez aceptada nuestra propuesta, ayudamos a los agricultores a obtener los documentos legales de las tierras adquiridas. Estos intercambios fueron absolutamente voluntarios.

Como resultado, los agricultores pudieron adquirir 125 hectáreas de parcelas fuera del bosque, todas con la documentación de propiedad en regla. En casos en donde la tierra adquirida tuviera un precio inferior al de la valoración de las parcelas dentro del bosque, se utilizaba el monto excedente para financiar la siembra de nuevos cultivos en las tierras recientemente adquiridas. El área protegida se benefició con más de 85 hectáreas que fueron oficialmente devueltas al sistema de Áreas Protegidas; esto generó un gran impacto a favor de la integridad del bosque. El bosque se está regenerando de manera natural en algunas tierras abandonadas; sin embargo, se requerirá de una restauración ecológica en aquellas parcelas agotadas por excesiva agricultura; esta tarea ya se está llevando a cabo gracias al apoyo de nuevos donantes.

- 
- Los moradores de la zona siempre son reticentes en un primer momento; tenga paciencia y genere confianza a lo largo de los años.
  - Brinde información continua acerca del proyecto y sea transparente.
  - Los gerentes de las áreas protegidas deben recurrir a tasadores independientes para calcular el valor de las tierras.
  - Además de los biólogos de su equipo, convoque a otros expertos tales como sociólogos y economistas.
  - Fomente la participación de antiguos moradores en actividades dentro de las reservas.
  - Organice actividades de restauración ecológica en tierras abandonadas, especialmente en parcelas agotadas por excesiva agricultura.

## ¿Cómo planificar la participación de la comunidad?

Los pilares en los que se sostiene una fuerte participación de la comunidad son: el compromiso a largo plazo de su organización, claros beneficios del programa y la validez (¿Qué motiva a la organización a estar aquí?). El primer paso es llegar a conocer a toda la comunidad, ya que las comunidades no son grupos homogéneos. Trate de comprender con quién debe colaborar. ¿Quiénes van a verse afectados por las actividades de su proyecto? ¿Quiénes se verán beneficiados con tales actividades? ¿Cómo pueden combinarse la conservación y los demás objetivos? Usted podría comenzar redactando una Teoría del Cambio.

Al acercarse a la comunidad, tómese el tiempo para escuchar. Las mujeres, hombres, jóvenes y ancianos tienen diversos roles, responsabilidades, derechos y conocimiento acerca de los recursos naturales. Cada uno tiene un conocimiento y una relación particular, y puede contribuir de manera importante a la realización de la misión de su proyecto. Es importante que las comunidades locales sientan su presencia, y asegúrese de que su trabajo les brinde también una oportunidad, tal como un empleo (guardabosques, negocios locales), el que también rendirá beneficios a corto plazo.

Una vez que los locales se abran lo suficiente con usted y le permitan comprender cómo funciona la comunidad, trate de trabajar con los líderes de la comunidad. Estas personas podrán ser los jefes de la comunidad, líderes religiosos, o personas con alta credibilidad dentro de la comunidad. Es vital que tanto los líderes como las comunidades entiendan por qué son importantes sus actividades de conservación. ¿Qué ganan ellos al participar con usted? Los líderes son elegidos estratégicamente en base a su esfera de influencia, y los mensajes que difunden podrán ser el conducto para que crezca su aceptación dentro de la comunidad. Mientras más tangible sea el mensaje, mayor posibilidad de que la comunidad responda de manera positiva.

Empiece a desarrollar actividades educativas y de difusión desde el comienzo de su proyecto. Es importante que la gente conozca qué es su organización y cuál es su misión, y que usted pueda integrarse a la sociedad local. Involucre a los niños desde un inicio, ¡ellos serán la próxima generación de embajadores de la conservación! Apenas esté lista su organización para involucrar a más personas, una fuerza con voluntarios.

El abordar temas que obstaculicen la inclusión social y de género es crucial. La participación significativa de las mujeres conlleva a mejores medios de vida y a una mayor conservación, así como a un empoderamiento de los miembros de las comunidades y grupos que utilizan y protegen la biodiversidad que usted tiene como objetivo conservar. Para asegurar tal integración, usted podrá crear un espacio seguro en donde las personas – especialmente aquellas marginadas – puedan sentirse cómodas y dispuestas a compartir opiniones, ideas y formular preguntas, lo que hará que sea posible su futura participación en el proceso de toma de decisiones. Trate de lograr un buen equilibrio entre liderazgo y representatividad.

El cambio social toma años, cuando no décadas. Repita constantemente el mensaje de manera transversal a través de diferentes partes interesadas (gobierno, líderes, etc.). Es clave desglosar su objetivo principal en pequeñas metas tangibles, las que podrán medirse cada año. En primer lugar, esto le permitirá hacer un seguimiento del progreso de sus actividades; por ejemplo, de las actividades generadoras de ingresos, campañas, programas educativos y de inclusión. En segundo lugar, el hacer el seguimiento a los cambios sociales (tales como el aprendizaje), y también a las potenciales reacciones violentas (tales como el incremento de la violencia de género) le ofrece la posibilidad de solicitar apoyo a los donantes y socios.



Participación de las comunidades locales en las reservas privadas (AMPA/Amazónicos por la Amazonia, Perú).

¿Cómo planificar la participación de la comunidad?



## PASO 8 – RESTAURACION Y REWILDING



*¿Cómo realizar prácticas de restauración responsable?*



Área Protegida Privada Proyecto Tití (Colombia). Este proyecto promueve la conservación del mono tití cabe-ciblanco -especie en peligro crítico de extinción- y de importantes fuentes hídricas para la subsistencia local.

## ¿Cómo realizar prácticas de restauración responsable?

El restaurar ecosistemas degradados y recursos naturales agotados es una de las actividades más gratificantes para la gestión de la reserva. Además de recuperar los hábitats y la biodiversidad, puede abrir oportunidades a la agroforestería y a otras actividades sostenibles, tales como el ecoturismo, el voluntariado y el pago por servicios ecosistémicos. La restauración puede ser compleja, tomar mucho tiempo y ser costosa. Aun así, y en vista de que es sumamente atractiva para los donantes internacionales, puede ayudar también a cubrir costos de instalaciones, vehículos y personal, para los cuales es muy difícil recaudar fondos.

Recuerde que la restauración implica mucho más que la reforestación. Si bien plantar árboles es un componente significativo del proceso de restauración, este requiere de una visión más amplia del paisaje de la reserva y del estatus de sus recursos. Solo entonces podrá promover la recuperación de la flora, fauna, suelos, recursos hídricos y de todos los elementos clave que interactúan para incrementar la productividad biológica y brindar servicios ecosistémicos.

### **Mapeo de Paisajes Ecológicos y Culturales**

Para planificar la restauración, deberá conocer el estado actual de sus reservas. Una herramienta esencial que se utiliza para mapear las metas de restauración en áreas protegidas es la creación de un “mapa de uso de suelo”, el que podrá obtenerse a partir de imágenes satelitales disponibles en línea. Si bien se requiere de un software especial y de experiencia, la imagen satelital se convierte en un mapa de cobertura de vegetación con el uso de simples herramientas de geoprocésamiento. Este mapa mostrará hábitats diferentes con colores contrastantes, identificando áreas con suelos expuestos, e incluyendo recursos hídricos y sus metas de conservación. Los hábitats identificados serán luego evaluados en el campo para estimar su estatus de conservación y los niveles de intervención requeridos.

Usted podrá incluir este tipo de geoprocésamiento digital como parte de la financiación requerida para el programa de restauración. Sin embargo, en caso de no tener acceso a servicios SIG, o de no querer utilizar un sofisticado sistema de cómputo, usted podrá, tomando como base el conocimiento colectivo de su equipo y de residentes locales, dibujar a mano, encima de una copia del mapa de su propiedad, un “mapa mental” preliminar de los hábitats y recursos.



Un equipo de reforestación del programa Hutan Konservasi Orangutan de Kinabatangan (Sabah, Malasia).

### **Restauración y mejora de hábitats naturales**

El nivel de gestión e intervención requerido para el proceso de restauración puede variar significativamente en función a su presupuesto, experiencia y el estatus de conservación de su área propuesta. Las estrategias pueden oscilar entre la plantación activa de árboles y la reintroducción de animales locales extintos, y un enfoque más pasivo en donde se alivia los factores estresantes y se deja partes del terreno intactas de manera que se dé paso a una regeneración natural y a una recolonización. En cualquier caso, es recomendable que solicite ayuda profesional cuando diseñe su programa de restauración, ya que estas actividades son costosas, consumen mucho tiempo, y es muy riesgoso el tratar de aprenderlas a través del ensayo y error. Actividades de restauración no planificadas podrían inadvertidamente introducir especies invasivas o patógenos, alterar innecesariamente hábitats funcionales, cambiar regímenes de quema, y tener consecuencias perjudiciales para nuestras metas de conservación a largo plazo. Usted siempre podrá solicitarle a su donante actual o potencial que lo ponga en contacto con otras organizaciones que cuenten con experiencia práctica.

Para facilitar la restauración, y durante la fase de prospección en busca de tierras, busque preferiblemente áreas próximas a fuentes de biodiversidad, o cerca de corredores cuya vida silvestre podrá esparcirse hacia su reserva una vez que se mitiguen las amenazas y se restauren los hábitats.

## ¿Cómo realizar prácticas de restauración responsable?

### **Retorno a la Vida Silvestre: restaurando las interacciones ecológicas**

La ciencia y la práctica de actividades que buscan el retorno a la vida silvestre promueven la reintroducción de especies locales extirpadas y la potenciación de poblaciones mermadas de fauna y flora, con el fin de reestablecer las interacciones ecológicas esenciales para el funcionamiento de los ecosistemas. La polinización, la dispersión de semillas, la estimulación del brote de semillas, y el control de depredador-presa, son solo algunos ejemplos de las interacciones entre animales y plantas que permiten y optimizan la provisión de servicios ecosistémicos, y pueden incrementar de manera significativa la productividad general de un ecosistema.

Si bien los procesos que buscan el retorno a la vida silvestre pueden ser muy beneficiosos para la restauración de ecosistemas de especies agotadas, son procesos a largo plazo que deben hacerse de manera responsable y respetando los requerimientos ecológicos de las especies reintroducidas. Antes de pensar en restituir especies locales extinguidas, usted deberá restaurar las condiciones básicas que les permitirá resurgir, así como reducir o eliminar las amenazas y las causas de la extirpación de esas especies de su área.

### **Proteger y revivir la cultura local y el legado histórico**

Debido a la interconexión de las culturas con sus ecosistemas locales, el expandir el trabajo de conservación para incluir un enfoque de paisaje biocultural (el que integra tanto los alcances culturales como ecológicos) permite ampliar los horizontes del proyecto. En ocasiones, diversos grupos de interés llevan a cabo misiones similares o pueden apoyarse mutuamente para lograr sus objetivos.

Un verdadero conocimiento de los contextos socio-culturales, ontológicos y ambientales ayuda a reposicionar a las comunidades y al futuro de un ecosistema con una perspectiva holística, extrayendo a cada sujeto de sus distintos silos y reagrupando sus relaciones. Una de las formas hacia las cuales evoluciona el futuro de la conservación es el establecimiento de una co-gestión de los sitios con significado ecológico y cultural, tanto para las comunidades indígenas o tradicionales como para los conservacionistas. Acciones dirigidas a definir y respetar un área culturalmente significativa, o a la reactivación de culturas locales, permiten construir relaciones de confianza y sinergias a largo plazo.

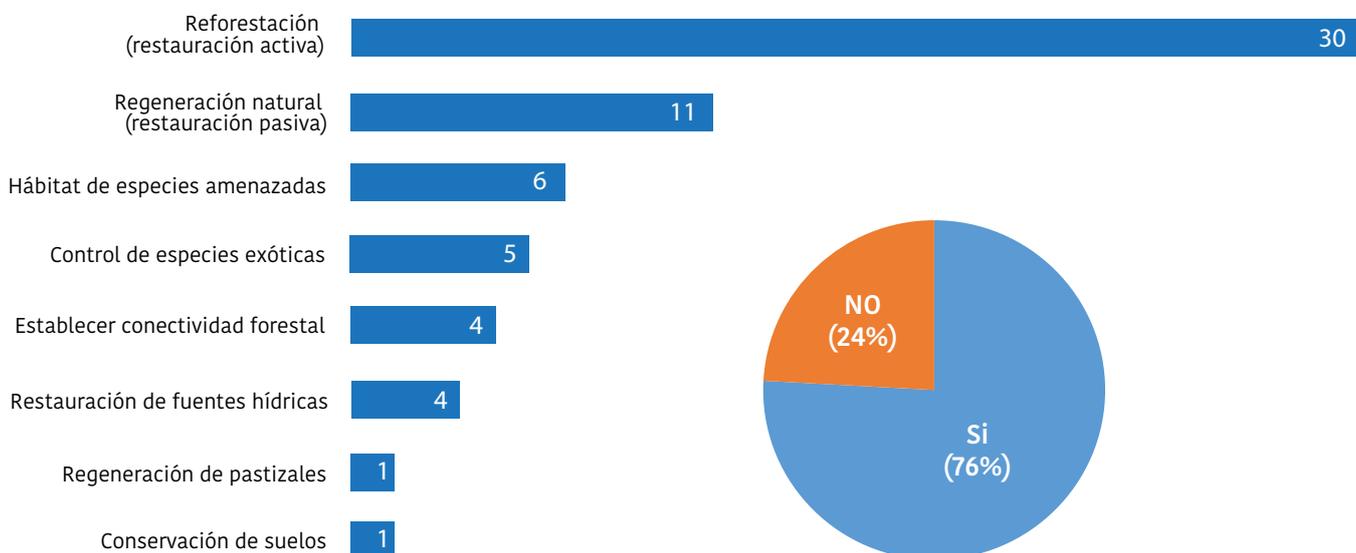
### **Gestión de conflictos y oportunidades entre humanos-vida silvestre**

Los procesos de restauración y retorno a la vida silvestre brindarán oportunidades únicas para el desarrollo de actividades sostenibles, tales como el ecoturismo, la agricultura orgánica y la agroforestería. Sin embargo, el incremento de hábitats naturales y la potencial diseminación de la vida silvestre hacia tierras vecinas puede también exacerbar conflictos humanos-vida silvestre, tales como la destrucción de los cultivos, la depredación del ganado, la colisión de vehículos con el consiguiente atropello de animales, la caza furtiva, etc. Enfrentar estos conflictos emergentes en paisajes muy fragmentados requerirá de métodos creativos para lograr soluciones mutuamente beneficiosas tanto para la conservación de la biodiversidad como para los intereses de vecinos y comunidades locales. Una opción para lograrlos podría ser, en ciertos casos, a través de acuerdos de compensación con los pequeños agricultores, u otros tipos de incentivos monetarios. Aun así, es probable que el ecoturismo - de la mano con los beneficios asociados que brinda a la amplia cadena de suministro de las economías locales - será una actividad crítica para resolver conflictos entre humanos y la vida silvestre y convertirlos en oportunidades para apreciar y valorar la vida silvestre.



## ¿Lleva a cabo actividades de restauración dentro de su reserva?

Para evaluar la magnitud y las diferentes maneras de llevar a cabo actividades de restauración en las reservas privadas, se preguntó a los participantes si en la actualidad llevaban a cabo acciones, dentro de sus reservas o en los alrededores de las mismas, encaminadas a restaurar el hábitat y los recursos. A los que respondieron de manera afirmativa, se les pidió especificaran qué tipo de actividades se desarrollaban para promover la restauración del hábitat. La restauración – desde sus formas más simples de plantación de árboles nativos hasta las prácticas más sofisticadas para reconstruir el hábitat – es llevada a cabo por más de la mitad de los encuestados (30 de 58), seguida por la regeneración natural y otras formas de restauración pasiva (Gráfico 15). En la actualidad, los encuestados están restaurando más de 5,000 hectáreas de hábitats naturales, y han plantado más de 4.3 millones de árboles dentro y en los alrededores de las reservas privadas.

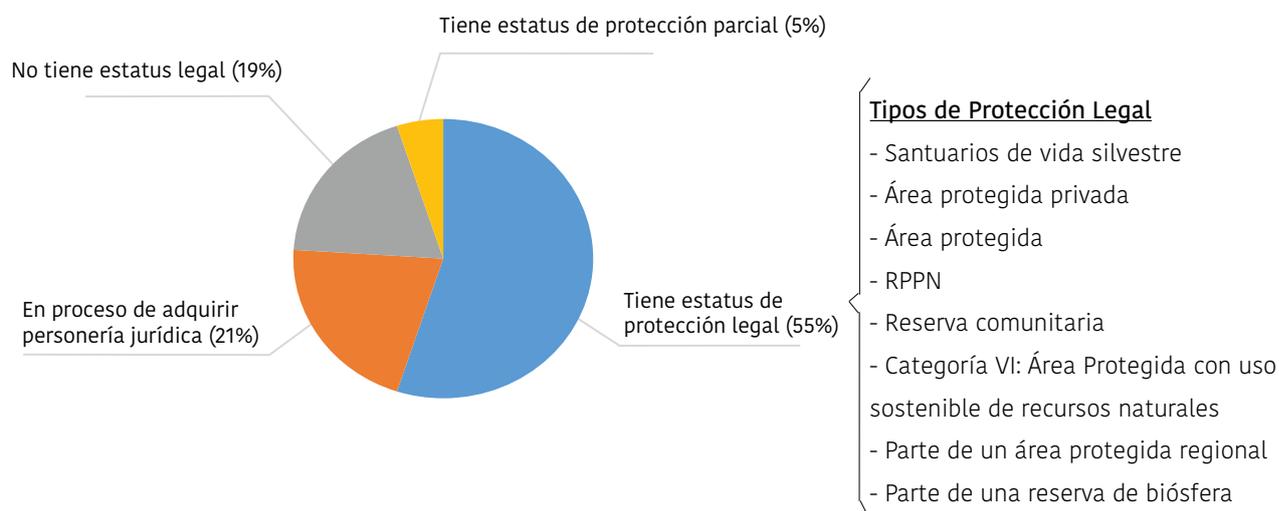


**Gráfico 15. Resultados de la encuesta: actividades de restauración.** Porcentaje de organizaciones que llevaron a cabo actividades de restauración (gráfico en forma de pie). En caso de las respuestas positivas, se enumeran los tipos de prácticas con el número respectivo de citaciones (barras); los participantes podían mencionar más de un elemento.

**En la actualidad, los participantes están restaurando más de 5,000 hectáreas de hábitats naturales, y han plantado más de 4.3 millones de árboles dentro y alrededor de las reservas privadas.**

## ¿Tiene la reserva un estatus de protección legal?

Se preguntó a los encuestados acerca del nivel de protección y los tipos de protección formal de las reservas; ¿contaban sus reservas con algún tipo de estatus de protección legal? ¿Cuáles era sus respectivos títulos y denominaciones? Más de la mitad de las reservas evaluadas (55%) ya cuenta con algún tipo de estatus de protección, y el 21% está en el proceso de obtenerlo (Gráfico 16). Únicamente el 19% reportó no contar con estatus legal alguno, a pesar de que la mayoría de reservas aquí consideradas esperaban obtener un estatus de protección legal en el futuro. Existen diferentes niveles de protección y reconocimiento, que varían desde áreas protegidas privadas formalmente registradas y reguladas por leyes nacionales, tales como las Reservas Privadas de Patrimonio Natural (RPPN) en Brasil y Bolivia, hasta categorías más amplias, tales como las Reservas de Biósfera que, en la mayoría de países, requieren de regulaciones nacionales específicas para tener efecto legal.



**Gráfico 16. Resultados de la encuesta: estatus legal de la reserva.** Porcentaje de organizaciones que tienen un estatus de protección legal pleno, parcial, sin estatus, o están en proceso de obtención de un estatus legal para sus reservas. En el caso de las reservas con estatus legal de protección, se muestran ejemplos de las diferentes categorías de protección mencionadas.

**Más de la mitad de las reservas encuestadas (55%) ya cuenta con algún tipo de estatus formal de protección; el 21% está en proceso de adquirirlo.**

## Incentivos para revertir la deforestación: un enfoque comunitario hacia la restauración

### Jerry Toth

Third Millennium Alliance, Ecuador



Jerry es cofundador de la Third Millennium Alliance (Alianza para el Tercer Milenio) y jefe de proyecto del Programa de Reforestación Comunitaria. Ha estado sembrando y cuidando árboles en la costa de Ecuador desde el año 2007.

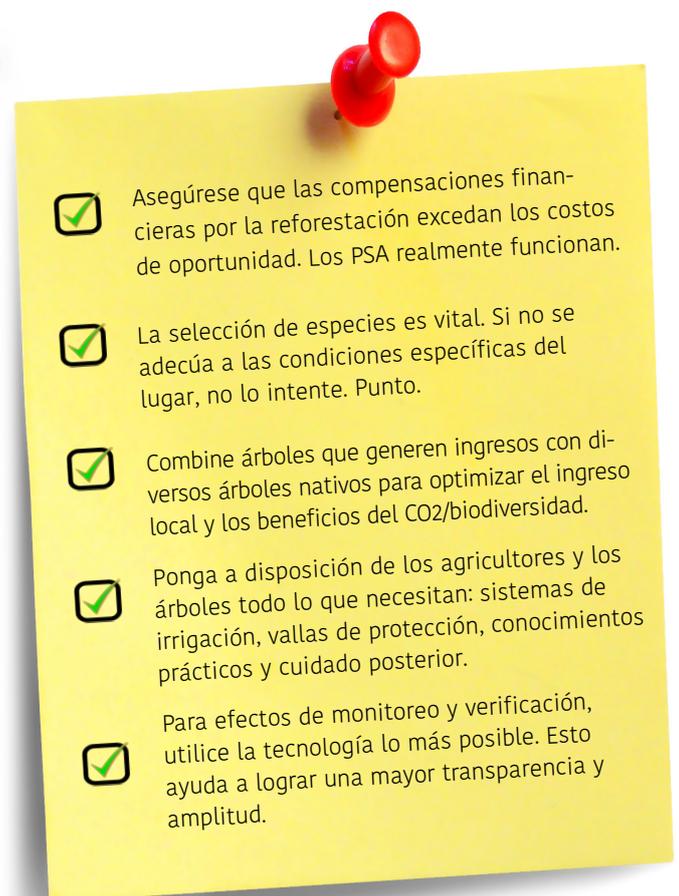
La Third Millennium Alliance (TMA) está restaurando las tierras que rodean una reserva de bosque tropical que creamos en Ecuador llamada Reserva Jama-Coaque. Hemos tratado de hacer esto por más de una década y recién hemos podido encontrar una fórmula que funcione. El tema se reduce a dinero. Los agricultores hacen uso de las tierras dependiendo de cuál actividad les genera mayores ingresos. Así es como funciona la agricultura en muchos países. Esto también aplica para el Ecuador. La gente se mueve en función del dinero.

Hemos visto cómo han fracasado muchas de las iniciativas de reforestación en el Ecuador por esta misma razón. La recompensa económica por la reforestación no era mayor que los beneficios económicos de la deforestación. Algunas de nuestras propias iniciativas también fracasaron en el pasado por esta misma razón. El Programa de Reforestación Comunitaria de la TMA ha sido concebido para abordar este tema simple y a la vez, insoluble. Nosotros pagamos US\$ 1,821 a los agricultores por cada acre ((US\$4,500/hectárea) durante un período de 5 años para que conviertan sus tierras deforestadas en un bosque regenerativo que: 1) produzca alimentos e ingresos para su familia; 2) restaure el hábitat de la vida silvestre; y 3) elimine CO2 de la atmósfera. Técnicamente, estos son los que la industria llama Pagos por Servicios Ecosistémicos (PSE).

Estos pagos incrementan inmediatamente los ingresos de los agricultores en 44% en relación a la corta y quema de cultivos de maíz y en 300% en relación a la actividad ganadera, las dos actividades dominantes en esta región. Esto es suficiente para convencer a los agricultores para que cambien el giro de sus actividades y se dediquen a la agroforestería regenerativa en lugar de la agricultura degenerativa. Este fue el primer reto que tuvimos que vencer.

Pero los pagos terminan luego de cinco años. Es una medida cortoplacista diseñada para reducir la brecha hasta que los agricultores empiecen a generar un flujo de ingresos independientes a través del cacao, el banano, y otros cultivos de árboles que se produzcan en sus parcelas agroforestales ya regeneradas. Y allí está el segundo gran reto; crear un flujo de ingresos a largo plazo para los agricultores que dure más que los PSE. Los demás retos son de naturaleza ecológica: básicamente, la necesidad de agua. Nosotros cubrimos el 50% de los costos para instalar un sistema de irrigación que funciona todo el año en cada parcela que está siendo reforestada.

Finalmente, hay un reto relacionado al seguimiento y la verificación. Combinamos la teledetección proveniente de imágenes satelitales e imágenes de drones junto con visitas de campo para asegurarnos que los árboles: 1) sean plantados y 2) que sobrevivan y prosperen. A medida que las imágenes satelitales y la IA mejoren, esperamos poder monitorear y supervisar los proyectos de reforestación íntegramente a través de las imágenes satelitales. Esto ayudará a resolver el reto más grande: incrementar la cobertura.



- ✓ Asegúrese que las compensaciones financieras por la reforestación excedan los costos de oportunidad. Los PSA realmente funcionan.
- ✓ La selección de especies es vital. Si no se adecúa a las condiciones específicas del lugar, no lo intente. Punto.
- ✓ Combine árboles que generen ingresos con diversos árboles nativos para optimizar el ingreso local y los beneficios del CO2/biodiversidad.
- ✓ Ponga a disposición de los agricultores y los árboles todo lo que necesitan: sistemas de irrigación, vallas de protección, conocimientos prácticos y cuidado posterior.
- ✓ Para efectos de monitoreo y verificación, utilice la tecnología lo más posible. Esto ayuda a lograr una mayor transparencia y amplitud.

## Cambio de restauración y paradigmas a través de la Resilvestración

## Sebastián di Martino

Rewilding Argentina, Argentina



Sebastián es biólogo y Director de Conservación de la Fundación Rewilding Argentina. Está a cargo de proyectos de recuperación de especies y restauración ecológica en diferentes lugares de Argentina.

He trabajado por más de seis años como Director de Conservación en Rewilding Argentina (RA), una organización dedicada a detener y revertir la actual crisis de extinción de especies utilizando una estrategia llamada “rewilding”. Rewilding significa promocionar cambios culturales en la mentalidad conservacionista de mi país, antiguamente acostumbrado a ese paradigma que sostenía que lo mejor que uno puede hacer para conservar y proteger a las especies y su hábitat es simplemente no tocarlos. Hoy en día, el nivel de pérdida de las especies y sus hábitats ha llegado a límites insostenibles y esto no es más una solución. Debemos ahora considerar una gestión más activa de intervención para lograr recuperar lo perdido. Esta es la agenda de conservación de nuestra década.

Por esta razón, rewilding trata de restaurar los ecosistemas a través de la reintroducción de especies ya extinguidas o extirpadas localmente y que tienen un destacado rol ecológico. Los ecologistas las llaman especies “clave” y su remoción puede causar la degradación o incluso el colapso de los ecosistemas. Los grandes depredadores son un buen ejemplo de estas especies clave. La reintroducción de estos grandes depredadores no es tarea fácil, y requiere contar con grandes extensiones de hábitat que estén libres de amenazas, y un amplio apoyo social que puede traducirse en apoyo político. Para crear una amplia reserva natural como Iberá (700,000 hectáreas) y traer de regreso a especies como el jaguar, tenemos que desarrollar economías prósperas que generen trabajo, y que estén conectadas a estas reservas y a las especies que allí retoman. Si bien estas economías deberán basarse en actividades ecoturísticas tales como el avistamiento de vida silvestre, y estar acompañadas de un buen nivel de experiencia, deberán ser lideradas por comunidades locales.

Los proyectos Rewilding, como el que plantea traer de vuelta a los jaguares, son relativamente nuevos y existe poca información que pueda servirnos de guía. Por tal razón, es imperativo que incluyamos, desde el inicio de su planificación, a gente que tenga experiencia con las especies. Y no sólo deberá tratarse de especialistas, sino personas con conocimientos prácticos en gestión de vida silvestre. Los miembros del equipo también deberán estar dispuestos a vivir en el territorio en donde trabajaremos, lejos del confort de la civilización. Estas personas deberán ser buenos observadores y estar en condiciones de tomar decisiones en situaciones adversas e inesperadas, muchas veces contando únicamente con información parcial sobre la situación. También serán personas que no teman a los errores o a los fracasos, y que estén dispuestas a aprender en base a la experiencia. Los proyectos deberán tener indicadores de éxito que permitan medir el progreso y faciliten una clara comunicación con las autoridades y los donantes.

La comunicación es extremadamente importante. Rewilding ofrece la posibilidad de diseminar buenas noticias -que no han sido muy abundantes- en temas de conservación. Se pueden utilizar historias heroicas de algunos animales y hacer uso de su carisma para difundir mensajes urgentes. Las actividades de un proyecto específico deberán continuar hasta que se confirme que ya se ha constituido una población autosostenible de la especie objetivo, y que no se necesita de mayor gestión aparte de intervenciones mínimas. Por lo general, estos procesos duran al menos 10 años, luego del cual puede emprenderse la retirada.

- 
- Cambie la mentalidad conservadora en su país; pasar de una protección pasiva a una restauración más activa.
  - Los proyectos de retorno a la vida silvestre deberán tener objetivos claros e indicadores que midan el progreso y comuniquen resultados.
  - El equipo del proyecto no deberá incluir únicamente a investigadores, sino también a personas que no cuenten con educación formal.
  - Los miembros del equipo de campo deberán ser observadores ya que enfrentarán riesgos y deberán tomar decisiones con poca información.
  - Deberá considerarse la inclusión de participantes externos desde la etapa de planificación; acogiéndolos en la medida que puedan contribuir al objetivo.
  - La comunicación es vital para involucrar a la sociedad y a su vez compartir éxitos y fracasos.

## Plantando el futuro: restauración forestal de largo plazo en las reservas privadas

### Raquel y Nicholas Locke

REGUA, Brasil



Raquel y Nicholas se han dedicado por 25 años a soñar, construir y administrar la Reserva Ecológica Guapiaçu (REGUA) cerca de Rio de Janeiro, en áreas que fueron parte de la propiedad de su bisabuelo.

Los bosques protegen las fuentes hídricas, y nosotros debemos encontrar la manera de reconvertir tierras degradadas en bosques y así proteger los suelos para las generaciones futuras. Teniendo esto en mente, el equipo de REGUA ha sembrado 650 mil árboles a lo largo de 400 hectáreas en un período de 15 años; de esta manera, ha logrado reconectar fragmentos del bosque, incrementando la resiliencia del tercer fragmento más grande que queda de la mata atlántica. Para sembrar bosques, se requiere contar con un equipo de personas que conozca los árboles y las semillas, que tenga habilidades para cultivar plántulas en viveros y la experiencia necesaria para asegurar que las plantas se conviertan en árboles saludables. Trabajamos con 250 especies, y sabemos cómo restaurar bosques. El objetivo es desarrollar un dosel que disminuya la entrada de luz hacia el interior y que lentamente permita que la humedad regrese al suelo forestal. Los artrópodos hacen su tarea al liberar nutrientes para el desarrollo de hongos que actúan de manera simbiótica con las raíces de los árboles, fijando el suelo, permitiendo la permeabilidad y llevando el agua de lluvia hasta las profundidades del suelo. Es por esto que, mientras más húmedo sea el mantillo, más saludable será el bosque.

Además de plantar árboles, existen innumerables maneras de reforzar la red que permitirá tener más bosques. Creamos ProMudasRio, una asociación de Viveros de Rio de Janeiro. Ayudamos a desarrollar un protocolo de gobierno que defina los criterios para medir el éxito de los proyectos. Iniciamos las labores del Observatorio Forestal de Rio de Janeiro, un foro que invita a oradores a discutir temas exitosos, así como casos en los que encuentran cuellos de botella, con el fin de lograr mejoras y establecer un diálogo entre fundadores, sembradores y trabajadores en viveros.

Invitamos a las universidades locales y a sus profesores a que instalen parcelas de prueba para medir los diferentes métodos de cultivo y medir el crecimiento de los árboles. Las parcelas de largo plazo aportan mucha información que es esencial para una planificación a largo plazo. Al invitar a las universidades, captamos la atención de investigadores que estaban interesados en reintroducir el tapir, un mamífero extinto en el estado de Rio. Nuestro emplazamiento era suficientemente extenso para permitir su liberación y, dos años más tarde, tenemos nueve tapires deambulando por el bosque. El nacimiento de una cría de tapir fue noticia en diarios internacionales, y el proyecto recibió mucha atención mediática. El programa educativo se benefició de las noticias y centró su material en la figura del tapir, de manera que más y más turistas quieren ver este animal. La cacería disminuyó con el uso de cámaras-trampa para rastrear a los tapires, y las imágenes captadas de otros animales atrajeron el interés de investigadores y de la prensa.

Al final, el éxito en la conservación asegura el financiamiento, y la comunicación es vital. No todos tienen la suerte de vivir en una reserva con exuberantes paisajes tropicales, caídas de agua, aves cantando y tapires deambulando; sin embargo, quieren escuchar que el mundo está mejorando.

- Recursos humanos: ¡un equipo de campo bien integrado y responsable es un equipo ganador!!
- Canalización de fondos: la Década de las Naciones Unidas para la Restauración de los Ecosistemas ha generado muchas subvenciones para la plantación de árboles y para actividades de restauración.
- Promueva alianzas: construya puentes, comparta resultados, promueva oportunidades ya que generan buenos resultados.
- Comunicación: Fotografías de un “antes” y un “después” son potentes mensajes que deben transmitirse a través de las redes sociales.

## ¿Cómo realizar la restauración y el retorno a la vida silvestre?

Recuerde que una reserva es para siempre. ¿En qué condición quiere que la reserva esté en 200 años? ¿Quiere gestionar la reserva con el fin de incrementar la presencia de especies amenazadas? ¿Desea incrementar la diversidad en su reserva – de manera que no sea un bosque primario con un crecimiento homogéneo? ¿Desea tener árboles frutales emergentes o raros? ¿Hábitat pantanoso? ¿Una reserva que pueda cubrir el ciclo de vida completo de ciertas especies?

Para llevar a cabo actividades de restauración responsables, usted deberá tener un buen conocimiento acerca de los hábitats que aún subsisten en la reserva, de la diversidad de vida silvestre existente y su estatus de conservación. Idealmente, se deberá planificar las actividades de restauración como parte de un Plan de Gestión más amplio para el área protegida privada, ya que estas podrían hacer uso de mapas y evaluaciones desarrollados para la consolidación del Plan (ver “¿Cómo elaborar un Plan de Gestión?”, pág. 89).

Tomando como guía un mapa de cobertura de vegetación de la reserva que describa todos los diferentes tipos de hábitats y su estatus de conservación, usted podrá seleccionar áreas prioritarias para los proyectos de restauración. En cada una de estas áreas, lleve a cabo una evaluación de las mayores amenazas e impactos que han degradado el ecosistema en el pasado - estimando su persistencia y reversibilidad - de manera que se asegure que estos no interfieran con sus tareas de restauración.

Para potenciar la restauración del ecosistema, considere el retorno a la vida silvestre, o la reintroducción de especies que hayan sido extirpadas de la localidad. Para los proyectos de retorno a la vida silvestre, identifique especies que tengan un rol ecológico clave, tal como ser dispersoras de semillas, polinizadoras o algunos predadores, y evalúe su factibilidad socio-ecológica y si están alineados con los objetivos y metas de conservación de la reserva. Para evitar conflictos entre las poblaciones locales y la reintroducción de vida silvestre, trate de organizar campañas continuas de sensibilización y monitoree la percepción de la comunidad sobre los proyectos de conservación.

Defina objetivos de restauración explícitos y cuantificables de manera que sus metas de conservación alcancen la condición que se desea en términos de biodiversidad y cobertura de vegetación. Para desarrollar procesos de restauración a largo plazo, consolide varios proyectos complementarios (e integrados) como parte de un programa más amplio de restauración de la reserva. Recuerde incluir actividades de restauración desde el inicio de sus tareas de recaudación de fondos para la adquisición de tierras.

A menudo, los proyectos de restauración y retorno a la vida silvestre requieren muchos años de ardua labor y trabajo de campo, especialmente durante las fases iniciales de implementación. Asegúrese de tomar fotografías o videos que hagan un registro visual de las condiciones del hábitat previas a las tareas de restauración y durante las actividades de monitoreo.



Rewilding Argentina está reintroduciendo jaguares en sus lugares originales en América del Sur.

## ¿Cómo realizar la restauración y el retorno a la vida silvestre?



## PASO 9 – HERRAMIENTAS DE GESTION



*¿Cuáles son las herramientas para gestionar reservas privadas?*



El área protegida privada de Guapiaçu (REGUA, Brasil) está restaurando el hábitat del Bosque Atlántico y promoviendo la reintroducción de tapires extirpados en el estado de Rio de Janeiro.

## ¿Cuáles son las herramientas para gestionar reservas privadas?

Existen diversas herramientas de planificación y gestión que pueden servir de valiosas hojas de ruta para comunidades, entidades sin fines de lucro, familias y personas interesadas en la creación y gestión de reservas privadas. En esta sección, incluiremos información sobre algunas de las herramientas más utilizadas y efectivas, las que estarán descritas con mayor detalle en la sección ¿Cómo hacerlo? al final de cada Paso. Todo grupo organizado que requiera de fondos para crear y gestionar una reserva deberá desarrollar, por lo menos, algunas de las siguientes herramientas: (1) Plan de Sostenibilidad, para definir las actividades y estimar los recursos necesarios para mantener la reserva y alcanzar los objetivos a largo plazo; (2) Plan de Gestión, para determinar actividades y usos de suelo compatibles con los objetivos de conservación de la reserva, y el lugar en donde se podrán desarrollar; y (3) Planes de Negocios, diseñados para las actividades generadoras de ingresos, y en base a los tres pilares de la sostenibilidad: económico, ambiental y social.



Las áreas protegidas privadas a lo largo del corredor Tirunelli Kudracote protegen el hábitat migratorio para los elefantes en Kerala (India).

### **Consolidar un Plan Económico de Sostenibilidad a 9 años**

El plan de sostenibilidad es una herramienta estratégica que le permite prever los recursos (financieros, humanos), los métodos, actividades y plazos requeridos para alcanzar los objetivos de sus metas de conservación en el mediano y largo plazo.

Tal y como se describiera en “¿Cómo elaborar un Plan de Sostenibilidad a 9 años” (pág. 29)? El plan deberá ser desarrollado de manera colectiva con la mayoría de los miembros del equipo de su organización sin fines de lucro, y revisado cada tres años para reajustarlo de acuerdo a los resultados previos y a la capacidad para recaudar fondos.

Recuerde que “menos es más” para efectos de la planificación; usted podrá tener mucha información que sustente su plan; sin embargo, por lo general, no se necesitará más que un resumen de cinco páginas.

### **Elaboración de un Plan de Gestión**

Tal y como mencionara Victoria Maldonado en su testimonio (ver “Herramientas de gestión: plan de gestión de la reserva”, pág. 86), “la consolidación de un Plan de Gestión para un área privada protegida puede ayudarnos a identificar nuestras metas de conservación y establecer prioridades a largo plazo, así como estimar los fondos y prever los medios necesarios para llevar a cabo el mantenimiento, la restauración y otras actividades”. El plan de gestión es, en esencia, una herramienta de planificación espacial. En palabras simples, es un mapa de la propiedad que define los usos de suelo previstos para cada territorio o zona identificada. El mapeo inicial que reserva una porción de la propiedad como área protegida privada ya es un primer bosquejo de su plan de gestión; este deberá luego convertirse en la guía para desarrollar todas las actividades dentro y cerca de la reserva. Al final de esta sección, presentaremos directrices simples para crear y actualizar, de manera periódica, un Plan de Gestión Inclusivo (ver “Cómo elaborar un Plan de Gestión”, pág. 89).

## ¿Cuáles son las herramientas para gestionar reservas privadas?

### Desarrollar Planes de Negocios

Tal y como se mencionará en el Paso 3, las reservas privadas deberán esforzarse por desarrollar modelos de vida sostenibles considerando los tres pilares de la sostenibilidad: económico, social y ambiental. En este sentido, y si bien las actividades que se definen para generar ingresos para la reserva deberían estar gestionadas eficientemente como un negocio, ¡no son negocios típicos! (business-as-usual). Deben ser negocios solidarios; solidarios con el planeta, con todos los seres vivos, con la gente que comparte el paisaje con nosotros, y con nuestro propio equipo y colegas de trabajo. Además, un negocio sostenible deberá también generar un excedente a la vez que cumplir con los requerimientos mínimos (legales, fiscales, operacionales, de infraestructura, etc.)

Por lo tanto, es aconsejable desarrollar un plan de negocios para cada actividad que pretenda generar ingresos. Además de ahorrar tiempo y dinero con procesos de ensayo y error, un plan de negocios simplificado podrá incrementar sus posibilidades al solicitar una donación, ya que los donantes ven con buenos ojos la autosuficiencia.

### Creación de alianzas

Las áreas protegidas privadas no pueden ser consideradas ni gestionadas como entes aislados. Siempre habrá situaciones que podrán desencadenar conflictos o disputas acerca del uso de un recurso si es que no se conversan estos temas de manera alturada con las partes interesadas. Puede incluso haber situaciones más complicadas: el caso de un programa de desarrollo nacional o regional – tal como la construcción de carreteras y otra infraestructura, incentivos para un modelo agrícola de monocultivo, desarrollo de viviendas – que puede tener efectos nocivos para sus metas y objetivos de conservación. Una de las mejores formas de crear una coalición que le permita lidiar con este tipo de temas que pueden presentarse en el futuro será a través de la creación de asociaciones mutuamente provechosas con las comunidades locales, vecinos individuales, gobiernos municipales, y con la mayor cantidad posible de partes interesadas. Estas asociaciones deberán estar mapeadas, y cualquier acuerdo eventual que se logre deberá estar previsto en sus planes, incluyendo temas de sostenibilidad (a 9 años), territorialidad (Plan de Gestión) y Planes de Negocios.

### Monitoreo y evaluación

Es importante llevar a cabo un monitoreo permanente y una evaluación periódica; esto permitirá llevar un registro de los resultados observados y medir el logro de sus objetivos previstos. El monitoreo se refiere a la recolección sistemática y rutinaria de información seleccionada de sus proyectos de conservación y programas a largo plazo. Se lleva a cabo principalmente para aprender de prácticas y actividades existentes, y poder luego mejorarlas y tomar decisiones informadas en el futuro. La evaluación periódica se llevará a cabo para evaluar la efectividad (haciendo las tareas correctas) y eficiencia del proyecto (haciendo las tareas de la mejor manera posible), así como para hacer un seguimiento de su sostenibilidad a largo plazo y del logro de los objetivos previstos a través de indicadores de rendimiento.



## ¿Cuáles son las herramientas existentes para la gestión de la reserva?

Con el fin de evaluar la capacidad de gestión de la reserva (gestores a tiempo completo), así como las herramientas de planificación espacial existentes (planes de gestión, planes de acción para las especies, zonificación, mosaicos), y la planificación y monitoreo de las actividades económicas (planes de negocios), se solicitó a las organizaciones encuestadas que indicaran cuáles de los siguientes elementos tenían ya implementados o estaban en proceso de desarrollo (Gráfico 17).

Si bien más del 70% de las reservas encuestadas tiene planes de gestión en marcha, solo el 26% ha desarrollado planes de negocios para sus actividades generadoras de ingresos. El cuarenta y cuatro por ciento de los encuestados coordina o participa en algún tipo de Plan de Acción para Especies, tanto para animales como para plantas, y/o tiene planes de monitoreo para especies objetivo o indicadoras. Parece que la mayoría de las reservas cuenta con personal que vive en el lugar (tal como guardabosques, trabajadores en los viveros, brigadas contraincendios), pero solo el 30% de las mismas cuenta con un gerente que vive en la reserva.



**Gráfico 17. Herramientas para la gestión de la reserva.** Porcentaje de las organizaciones encuestadas que cuenta con herramientas de gestión de la reserva y con gerentes a tiempo completo.

**Si bien más del 70% de las reservas encuestadas tiene planes de gestión en marcha, solo el 26% ha desarrollado planes de negocios para sus actividades generadoras de ingresos.**

¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas?

Al final de la encuesta, se pidió a los participantes que resumieran sus experiencias como operadores de reservas y compartieran consejos sobre cómo conducir sus proyectos a largo plazo para crear y gestionar áreas protegidas privadas. ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas? Las respuestas más frecuentes fueron agrupadas en cuatro categorías más amplias (Gráfico 18).

La mayoría de los encuestados resaltó que el crear y gestionar áreas protegidas privadas era un compromiso a largo plazo, y como tal, debía ser planificado e implementado como corresponde: “no hay apuro en un proyecto a largo plazo!”. Conceda tiempo suficiente para escuchar a vecinos y otras partes interesadas, y lleve a cabo sus evaluaciones sociales, económicas y ambientales de manera que den soporte a la gestión diaria y a una estratégica toma de decisiones.

Nuestra red de operadores también estuvo de acuerdo en que, si bien hay que ser pragmáticos y realistas, hay que ser creativos y emprendedores, asegurando una amplia gama de actividades que generen ingresos que permitan operar y restaurar la reserva. La consecución de este proyecto deberá basarse en el conocimiento acumulado de los operadores de reservas, y los pilares de una vida sostenible.



Gráfico 18. Lecciones aprendidas. Citas de gerentes y propietarios de reservas.

“No hay apuro en un proyecto a largo plazo...”

## Herramientas de gestión: plan de gestión de reserva

**Victoria Maldonado***Consultora, Chile*

Victoria es Doctora en Medicina Veterinaria y tiene una Maestría en Conservación y Manejo de Vida Silvestre. Cuenta con 30 años de experiencia trabajando con vida silvestre, políticas y legislación.

Cuando queremos proteger un área natural silvestre, nos preguntamos por dónde empezar. Primero nos viene la idea, la fuerza, el ímpetu que nos lleva a emprender este proyecto que consideramos de gran importancia. Y tiene importancia no sólo para aquellos que lo lideran, sino para una comunidad, una localidad, un país e incluso el mundo. En primer lugar, debemos tener claro que existen diferentes tipos de personas e instituciones que pueden estar interesadas en la conservación de un área protegida privada (APP).

Por lo general las fundaciones, universidades, centros de investigación y ONG más antiguas cuentan con marcos legales, estatutos y misiones; instrumentos que les permiten apoyar este trabajo a largo plazo. Estas instituciones, de alguna manera y según su modelo de constitución, permiten que esta actividad de conservación perdure en el tiempo. En la mayoría de los casos, tienen algún nivel de financiamiento que asegura, por lo menos, la ejecución de operaciones básicas y la implementación de medidas de protección.

Sin embargo, muchos de los ejemplos que tenemos sobre conservación natural privada no son promovidos por instituciones sino por individuos, familias y comunidades quienes poseen tierras o se interesan por ellas. También vemos que hay áreas de interés para efectos de protección de la biodiversidad que se encuentran en propiedades privadas. El trabajo de conservación no es tan fácil allí. Se le pregunta al propietario cuánto está dispuesto a mantener; muchas veces no se tiene una idea clara sobre cómo obtener la financiación para cubrir los costos inherentes a las actividades de protección a largo plazo; y, si los fondos están disponibles, queda la pregunta sobre qué pasará cuando la persona que inició el proyecto ya no esté, qué pasará dentro de 50, 100 o más años.

Empecemos por la premisa de que, como propietarios privados, estamos comprometidos y tenemos la energía necesaria para luchar contra las adversidades, y que nuestro objetivo y gran recompensa es proteger un trozo de tierra tan importante para la biodiversidad.

Para tener éxito, debemos consolidar un Plan de Manejo para el área protegida privada que nos ayude a identificar nuestras metas de conservación y establecer prioridades a largo plazo, así como estimar los fondos y considerar los medios que serán necesarios para llevar a cabo actividades de mantenimiento, restauración y otras labores de gestión\*.

- 
- Defina cuán importante es el lugar: conozca los hábitats y la biodiversidad, de manera que pueda establecer prioridades.
  - Desarrolle un mapa o cartografía sobre el lugar, utilizando imágenes de satélite o drones, o incluso el aplicativo Google Earth.
  - Promueva la zonificación de la reserva en función a sus características y en base al mejor conocimiento disponible.
  - Defina un programa de manejo para cada zona, de acuerdo con los objetivos trazados para la reserva privada.
  - Recopile información de manera continua y evalúe las acciones realizadas; lleve a cabo un programa de monitoreo para lograr una retroalimentación.
  - Buscar protección y financiación a largo plazo para la implementación de los programas y medidas de protección.

## “Áreas protegidas, planes de acción para especies y gestión de incendios”

### Weber Girão

Aquasis, Brasil



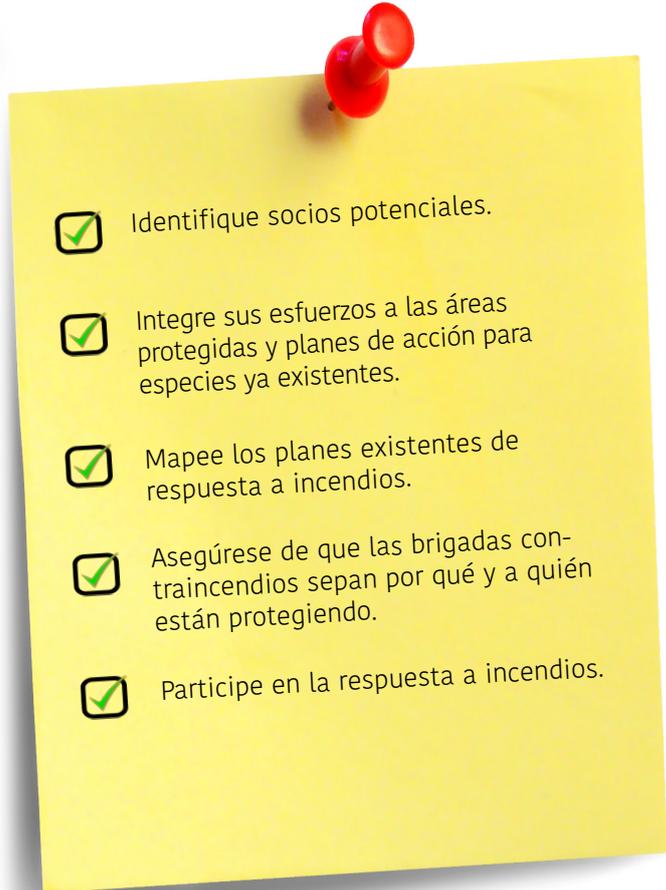
Weber es un ornitólogo y biólogo de la conservación, que trabaja en el noreste de Brasil desde 1996, para la conservación del saltarín de Araripe, e intenta integrar la ciencia en las políticas públicas.

Las reservas privadas pueden, por lo general, contar con planes de manejo que guíen sus acciones; sin embargo, cuando estas se desarrollan cerca de otras áreas protegidas, podrán ser gestionadas en conjunto, como un mosaico, como una estrategia para promover intereses mutuos y abordar problemas comunes. En las laderas de la meseta de Araripe (noreste de Brasil) existen cuatro áreas protegidas privadas dentro de la pequeñísima zona en la que se encuentra el saltarín de Araripe, especie de aves que se encuentra en crítico peligro de extinción.

Una de las mayores amenazas para el ya restringido hábitat de esta ave es el notorio incremento del número de incendios forestales durante los últimos años. Por otro lado, también ha mejorado nuestra capacidad para enfrentar incendios forestales. Esto ha sido posible gracias a la integración de diferentes brigadas de incendios que existen en la región, coordinada a través del Plan Nacional de Acción para prevenir la extinción de esta especie. Cuando algunas de las brigadas locales de control de incendios estuvieron a punto de ser desmanteladas por falta de recursos, el Consejo de Gestión Participativa (elegido por diferentes partes interesadas) tuvo la potestad de intervenir y así obtener el apoyo necesario. Cuando las áreas dentro o cerca de las reservas privadas se vieron amenazadas por “incendios incontrolables”, se equipó a tres brigadas, las mismas que pudieron responder adecuadamente ante esta situación.

La adopción del saltarín de Araripe como especie emblemática en la región ha sido también fundamental para el éxito de esta estrategia. Además de servir como indicador práctico de áreas prioritarias para la conservación, el carisma de esta ave ha motivado a muchos bomberos. Como resultado, la biodata de esta especie se ha beneficiado, caracterizando al saltarín de Araripe como una especie paragua.

Identifique a potenciales socios que se encuentren en las inmediaciones y que puedan contar con brigadas locales contra incendios (municipalidades, áreas protegidas, departamento de bomberos, grandes industrias, etc.). Conozca cuáles son los planes de respuesta con los que cuenta cada uno de estos socios, y trate de buscar intereses comunes o complementarios. Busque especies emblemáticas que puedan motivar a las brigadas contra incendios, y logre que estas últimas se enfoquen en una meta clara, aunque también otras se verán beneficiadas. Al menos una vez, participe de una acción de respuesta contra incendios.

- 
- Identifique socios potenciales.
  - Integre sus esfuerzos a las áreas protegidas y planes de acción para especies ya existentes.
  - Mapee los planes existentes de respuesta a incendios.
  - Asegúrese de que las brigadas contra incendios sepan por qué y a quién están protegiendo.
  - Participe en la respuesta a incendios.

## Resolución del conflicto entre humanos y vida silvestre

## Estefanía Gómez

Parque Jaime Duque, Colombia



Estefanía es bióloga, especialista en derecho ambiental, y amante de la cultura colombiana y su naturaleza. Es coordinadora de monitoreo e investigación para el Programa Cóndor.

El programa de conservación del cóndor andino surgió a raíz del interés y la preocupación que mostró la Fundación Parque Jaime Duque por el rápido descenso de la población de cóndores en Colombia. Fieles a nuestra misión, iniciamos esta aventura importando tres parejas de cóndores en edad reproductiva con el propósito de comenzar este programa de crianza y posterior liberación.

Sin embargo, nos dimos cuenta de que existía un conflicto humano-vida silvestre en el páramo del Almorzadero, y esto nos permitió concluir que nuestro programa de conservación debía estar cimentado en la participación de la comunidad local. Fue así como nos asociamos con la Asociación Campesina Coexistiendo con el Cóndor (ACAMCO), la que vive en este páramo – donde vive una de las más grandes poblaciones de cóndor en el país. Juntos declaramos sus tierras como reservas naturales, donde pueden continuar con sus actividades productivas sostenibles, tales como la crianza de ganado caprino y ovino.

Aprendimos que la falta de apoyo del sector público y del privado generó desconfianza, lo que redujo el tiempo o la aceptación de varios proyectos en la zona. Luego de cinco años, 16 familias, que son parte de ACAMCO y trabajan juntas en pro de su propio bienestar, del cóndor, y del páramo, se unieron al programa.

También descubrimos que la vida silvestre genera serios problemas con las comunidades locales, ya que cada animal doméstico representa una enorme pérdida para sus familias, las que a menudo perciben ingresos por debajo del salario mínimo del país.

Al ejecutar estos proyectos conservacionistas, a menudo nos enfocamos mucho en la biología de las especies en lugar de centrarnos en la razón por la que están amenazadas, básicamente en los conflictos que se generan con las personas. El comprender la razón por la que los ganaderos disparaban o envenenaban a estas aves nos permitió decidir cuál sería nuestro próximo paso: consolidar y reforzar a la comunidad local que está trabajando para conservar el ecosistema y sus recursos.

Divulgar el conocimiento acerca de la importancia del páramo y su biodiversidad, y de la relación con el bienestar humano fue también muy importante. Permitted además que las personas se sintieran responsables del cuidado de su territorio, y con derecho a estar allí, disfrutando de una vida digna y haciendo uso de prácticas sostenibles que aseguren su supervivencia y elimine riesgos tanto para humanos como para la vida silvestre. El solucionar conflictos dentro de la asociación es un paso importante dentro de esta cadena.

- ✓ La comunicación es fundamental: mientras más personas conozcan su proyecto, más exitoso será el mismo.
- ✓ Preste atención a las necesidades, preocupaciones y opiniones de las comunidades locales; esto permite abordar temas importantes.
- ✓ La conservación de las especies DEBE estar ligada al bienestar de la comunidad; ambas están directa y proporcionalmente vinculadas.
- ✓ El tener una buena relación con todas las partes interesadas, aún con aquellas con las cuales tenemos ciertas diferencias, reduce el riesgo para el proyecto.
- ✓ El amor y la pasión por lo que hacemos no debería tener límites; es más, debe ser fuente de inspiración para todos los que nos rodean.
- ✓ La educación medioambiental para niños y adultos los arma y empodera para aprovechar mejor sus recursos naturales.

## Cómo elaborar un plan de gestión

Un plan de gestión establece los usos y actividades permitidos en cada área del territorio de una reserva privada. Es una herramienta esencial para conducir la gestión, restauración y el desarrollo de actividades sostenibles. El primer paso en la elaboración de un plan de gestión inclusivo consiste en seleccionar a un grupo representativo de personas comprometidas, que estarán a cargo de la recolección de datos, la identificación de zonas de gestión – acordando sus usos – y la revisión periódica del plan. Puede tratarse tanto de miembros de una familia como de equipos multidisciplinarios. Las entidades sin fines de lucro más grandes tratarán de involucrar a la mayor cantidad posible de personas de su organización, así como a representantes de comunidades, municipalidades y otras partes interesadas locales. Será importante que su plan de gestión incluya una perspectiva de género en sus equipos, ya que las mujeres locales pueden contar con diferentes conocimientos, roles, responsabilidades y perspectivas.

Con el fin de dar soporte a los debates y deliberaciones, el grupo deberá hacer una evaluación de las características socio-ecológicas de la reserva y de su estado actual de conservación, incluyendo los alrededores. Estas evaluaciones podrán partir de revisiones bibliográficas, entrevistas con residentes locales e, idealmente, complementarse con encuestas de campo. Por lo general, incluyen los elementos que señalamos a continuación, los que deberían resumirse en un mapa de la reserva, o imagen satelital de Google Earth™:

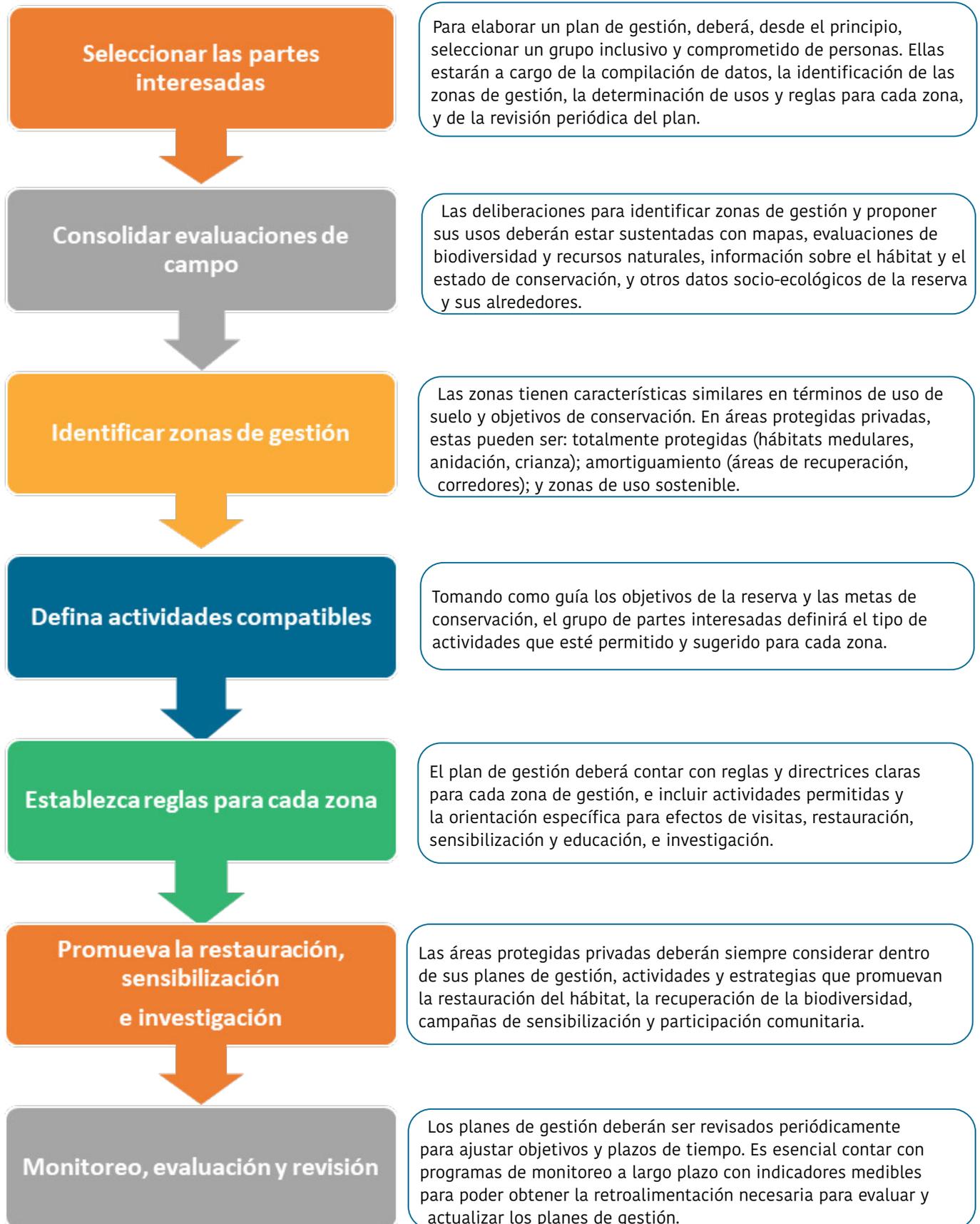
- **Biodiversidad** (diversidad fauna y flora, y su estatus de conservación)
- **Ecosistemas** (mapeo de los mayores ecosistemas y sus hábitats, en base a la cobertura de vegetación)
- **Recursos hídricos** (manantiales, arroyos, ríos)
- **Elementos abióticos generales** (clima, topografía, tipos de suelos, otros)
- **Usos de suelos y actividades** (y amenazas potenciales)
- **Otros factores relacionados a sus metas de conservación específicas**

Tomando como guía la información existente y los objetivos y metas de conservación de la reserva, el grupo de partes interesadas deberá identificar las unidades de gestión que tengan características similares, y proponer zonas de gestión. No hay límites (ni máximo ni mínimo) para el número de zonas, y dependerá de las características de cada reserva. La tabla que presentamos a continuación ejemplifica algunos tipos de zonas y sus usos para pequeñas áreas protegidas privadas.

Zona		Características	Usos
Totalmente protegidas		Estas son áreas medulares y fragmentos que tienen como fin mantener procesos naturales con poca o ninguna intervención humana. Protegen la biodiversidad, las fuentes hídricas, y hábitats clave (anidación y crianza).	Restauración, investigación, ecoturismo de bajo impacto.
Amortiguamiento/transición		Estas áreas se encuentran alrededor de áreas totalmente protegidas, proveen otra capa de protección y promueven la restauración. Pueden crear corredores entre las zonas totalmente protegidas.	Restauración, investigación, ecoturismo.
Actividades Sostenibles	Usos extensivos	Áreas compatibles con actividades que no requieren de una alteración significativa del paisaje e instalaciones.	Extractivismo (productos forestales), ecoturismo, extensa ganadería..
	Usos intensivos	Estas áreas concentran temas de infraestructura (oficinas administrativas, acceso a carreteras, alojamiento) para uso público y de operación de la reserva, así como para dar apoyo a las actividades económicas.	Instalaciones de apoyo, agricultura, otras actividades.

El grupo de partes interesadas definirá los tipos de actividades que se permiten y/o se recomiendan para cada zona propuesta en el plan de gestión. Se deberán establecer directrices específicas para efectos de visitas, restauración, patrullaje, sensibilización y educación, investigación, y monitoreo. El plan de gestión deberá ser revisado periódicamente para ajustar prioridades y plazos.

## Cómo elaborar un plan de gestión



## Créditos Fotográficos

- Portada (en el sentido de las agujas del reloj, desde la parte superior izquierda): Peter Hawman (tamarino de cabeza de algodón), Fabio Nunes (Periquito de pecho gris), Marigel Campos Capetillo (Rana arbórea de ojos rojos), Fabián Rodas (Boa arbórea esmeralda de la cuenca amazónica), Trotsky Riera-Vite (ancianos Shuar), Trotsky Riera-Vite (ocelote), Trotsky Riera-Vite (perezoso de tres dedos), Lou Jost (Magnolia chiguila), Fabian Rodas (Arroyo), Tjalle Boorsma (Guacamayo de garganta azul), Sandesh Kadur/ALTO (tarsero), Noval Suling/ALTO (tortuga golfina).
- Página xii: Adrian Forsyth (Bosque de Villa Carmen).
- Página 1: Alberto Campos (saltarín de Araripe), Fabio Arruda (Reserva Oasis Araripe).
- Página 2: REGUA (Reserva Ecológica de Guapiaçu).
- Página 9: Corporación Serraniagua (oso de anteojos).
- Página 11 : Terry Whittaker (gibón de mejillas blancas).
- Página 11: VietNature (Bosque de Dong Chau).
- Página 12: Marigel Campos Capetillo (rana verde de ojos rojos).
- Página 21: Lou Jost (Magnolia chiguila).
- Página 21: Jaimes Culebras (rana de cristal).
- Página 21: Ecominga (Reserva del Río Zuñac).
- Página 22: Trotsky Riera-Vite (ancianos Shuar).
- Página 31: Kevin Schafer (aves talégalo maleo).
- Página 31: Ardash Raju (hábitat de las aves talégalo maleo).
- Página 32: Fábio Nunes (vehículo del periquito de pecho gris).
- Página 39: Third Millenium Alliance (Tucán del Choco).
- Página 41: FPWC (leopardo del Cáucaso).
- Página 41: FPWC (aérea del Refugio de Vida Silvestre del Cáucaso).
- Página 49: NatureLife Camboya (Grulla de Sarus).
- Página 51: Tjalle Boorsma (paraba barba azul).
- Página 51: Tjalle Boorsma (Reserva Natural Barba Azul).
- Página 51: Tjalle Boorsma (guarda en la Reserva de Barba Azul).
- Página 52: Hutan (joven orangután).
- Página 55: Alberto Campos (Reserva Oasis Araripe, Aquasis).
- Página 61: ANCOT (oveja de Marco Polo).
- Página 61: ANCOT (guardas forestales en Tayikistán).
- Página 62: ANCOT (comunidad tayika).
- Página 69: AMPA (comunidad con vivero).
- Página 71: Peter Hawman (tití cabeciblanco).
- Página 71: Fundación Proyecto Tití (Reserva Natural de San Juan).
- Página 72: Hutan (personal de reforestación).
- Página 79: Rewilding Argentina (jaguares).
- Página 81: Joana Macedo (tapir con collar).
- Página 81: REGUA (área privada protegida de Guapiaçu).
- Página 82: MA Shajan (elefantes asiáticos en Kerala, India).
- Contraportada (en el sentido de las agujas del reloj, desde la parte superior izquierda): Associação Caatinga (hombre en un invernadero), Scott Trageser/ Third Millenium Alliance (mujer anillando aves), Wildlife Trust of India (comunidad de Annappara), Corporación Serraniagua (equipo), Fundación Jocotoco (equipo de la reserva de Canandé), Associação Caatinga (pareja de ancianos), Marigel Campos Capetillo (mujer), Fabio Arruda (guardabosques de Serra das Almas), Corporación Serraniagua (foro), Marigel Campos Capetillo (bebida tradicional), AMPA Perú (niño con dibujo), Alianza Tercer Milenio (hombre con planta).

## Información sobre los autores



### **Alberto Alves Campos**

Cofundador de la ONG Aquasis del Brasil, Alberto cuenta con muchos años de experiencia práctica como conservacionista, incluyendo la creación y gestión de áreas protegidas privadas públicas y privadas. Alberto es un biólogo conservacionista galardonado (Premio Futuro para la Naturaleza, Premio Nacional de Biodiversidad de Brasil), y actualmente está liderando una investigación para el retorno a la vida silvestre en la Universidad de British Columbia (Vancouver, Canadá), que busca incrementar “la vida salvaje” en todo tipo de paisajes y personas.

### **Lucia Guaita**

Lucia Guaita es una socióloga ambiental con grado de maestría en desarrollo internacional obtenido en la Universidad de Wageningen (Países Bajos). Trabaja como consultora y oficial de proyectos para organizaciones y fundaciones de conservación de la naturaleza, tales como la UICN NL, el Fondo para la Preservación de la Naturaleza Príncipe Bernardo, y la Fundación Otter. A lo largo de la última década, ha vivido en diversos países y entornos sociales para llevar a cabo tareas de investigación y entender mejor lo que es tan fascinante para ella – cómo se relacionan e interactúan los humanos con sus ecosistemas circundantes.



### **Bennett Hennessey**

Bennett combina los placeres de vivir en este increíble planeta con su tarea como agente de sensibilización, para mejorar el estatus de la conservación de la vida silvestre. Se graduó como biólogo en la Universidad de Toronto (Canadá) y vive en Bolivia. Ha recibido capacitación superior de parte de naturalistas de los pueblos Mbenjele, Uchupiamonas y Chimane en el Congo y Bolivia respectivamente. Dedicó la mitad de su tiempo a trabajar para el Programa American Bird Conservancy del Brasil, y la otra mitad supervisando la Reserva Natural Barba Azul y Laney Rickman, y recaudando fondos para la Asociación Armonía en Bolivia. Cree firmemente en la conservación productiva, económica, basada en prioridades, y en el desarrollo de herramientas que ayuden a otros a alcanzar ese objetivo.

### **Marc Hoogeslag**

Luego de haber viajado extensamente por África del Sur y Latino-América, Marc Hoogeslag se incorporó a la UICN NL como voluntario en el año 1999. Allí ha trabajado en programas que apoyan a ONG locales en la conservación de humedales, áreas secas y bosques tropicales. Fue cofundador del Fondo para la Adquisición de Tierras en el año 2001, y desde entonces ha estado a cargo de dicho programa. En el 2019, se incorporó al equipo que inició la Operación Jaguar, un programa que se enfoca en la lucha contra la caza furtiva y el tráfico de jaguares en Latino-América.



## Sugerencias de lectura disponibles en internet (en inglés)

- Para obtener más información sobre las definiciones, categorías y tipos de gobernanza de áreas protegidas de la UICN, consulte: [Guidelines for applying protected area management categories](#)
- Para obtener más información sobre los tipos de gobernanza de áreas protegidas, consulte: [Governance of Protected Areas: From understanding to action](#)
- Para definiciones de áreas protegidas privadas, mejores prácticas y estudios de casos, consulte: [Guidelines for Privately Protected Areas](#)
- Para obtener más información sobre la planificación y gestión de áreas protegidas, consulte: [Guidelines for Management Planning of Protected Areas](#)
- Para conocer más sobre alianzas y concesiones turísticas para áreas protegidas, consulte: [Guidelines for tourism Partnerships and Concessions for Protected Areas: Generating sustainable revenues for conservation and development](#)
- Para acceder a una variedad de publicaciones útiles sobre planificación y planes de gestión de áreas protegidas, consulte la página de Publicaciones de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas de la UICN: [IUCN WCPA Best Practice Guidelines for Protected Area Managers Series](#)



# Reservas Naturales Sostenibles: Guía para crear Áreas Protegidas Privadas

