

# Estrategias de Comunicación como proceso central para hacer viable la gestión participativa en las Áreas Naturales Protegidas del Perú

**Autor:**

Humberto Cabrera

**Fondo:**

PROFONANPE

**Perú | 2012**



Latin American and Caribbean  
Network of Environmental Funds

## Estudios de Caso

# Estrategias de Comunicación como proceso central para hacer viable la gestión participativa en las Áreas Naturales Protegidas del Perú

### Contexto y objetivos principales

Profonanpe, el Fondo de Promoción de las Áreas Naturales Protegidas de Perú, es una organización privada sin fines de lucro creada en diciembre de 1992 con el fin de proporcionar una financiación estable a largo plazo para la conservación, protección y manejo de áreas protegidas y zonas de amortiguamiento. Su misión es captar, administrar y canalizar recursos financieros para la conservación de la diversidad biológica de las áreas naturales de Perú. Profonanpe es el primer fondo ambiental privado creado en Perú, una institución catalizadora del cambio a través de intervenciones orientadas a la innovación en las Áreas Protegidas de Perú y sus zonas de amortiguamiento.

Acorde con su estrategia de intervención en el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SINANPE), Profonanpe se propuso apoyar al Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP<sup>1</sup>) en la creación de condiciones para una gestión participativa en áreas naturales protegidas que incrementara la eficacia en la gestión de las mismas, en el marco del proyecto Gestión Participativa de Áreas Naturales Protegidas (GPAN<sup>2</sup>). La intervención del proyecto se llevó a cabo considerando que la viabilidad y sostenibilidad de la conservación en áreas naturales protegidas (ANP) depende del involucramiento de los actores locales en la gestión y la necesidad de alinearlos alrededor de una visión común de desarrollo de las ANP y convertirlos en socios para la conservación de las ANP. Este proceso de movilización y participación de los actores locales hacia compromisos con la conservación, requiere de un lado compartir los beneficios generados de la conservación y de otro, la aplicación de herramientas de comunicación estratégica de inclusión social, en los diferentes procesos involucrados con la gestión participativa.

<sup>1</sup> [www.sernanp.gob.pe](http://www.sernanp.gob.pe)

<sup>2</sup> [www.profonanpe.org.pe/gpan/](http://www.profonanpe.org.pe/gpan/)

La aplicación de las estrategias de comunicación fue un proceso central para hacer viable la gestión participativa en las ANP, en particular, la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca en Arequipa, Perú. Con esta estrategia de comunicación el ANP buscó enfrentar los siguientes retos:

- Contribuir al posicionamiento del ANP, su Jefatura, el Comité de Gestión y el Plan Maestro a nivel sub-nacional.
- Vulnerar la falsa percepción de la autoridad de áreas protegidas como expropiador de tierras y de los Contratos de Administración<sup>3</sup> como una forma de privatizar el ANP.
- Involucrar a nuevos actores sociales con la labores de conservación del ANP

Las audiencias que se buscó alcanzar con esta estrategia de comunicación fueron los actores sociales a nivel sub-nacional con actividades vinculadas.

## Actividades

Dada la complejidad de los retos a abordar, el proyecto GPAN definió las siguientes líneas de acción, siendo el posicionamiento de la gestión participativa el tema transversal:

- Comunicación para el posicionamiento del valor de la Gestión Participativa;
- Comunicación para el posicionamiento del ANP, jefatura del ANP y el Comité de Gestión;
- Comunicación para acompañar el proceso de actualización del Plan Maestro;
- Comunicación para el lanzamiento del Programa de Actividades Económicas Sostenibles, sus alcances y beneficios.
- Comunicación para generar condiciones favorables a los Contratos de Administración.

De acuerdo a los objetivos de cada línea de acción se plantearon estrategias diversas, culturalmente adecuadas a la realidad de cada ANP y la mezcla comunicacional apeló a diversos recursos y medios de comunicación como por ejemplo:

**Entretenimiento:** el teatro comunitario fue un recurso de la comunicación que se aplicó tanto para dar a conocer a las ANP, los retos de los Planes Maestros así como los alcances de los Contratos de Administración.

**Abogacía:** las acciones de incidencia, conducidas por los jefes de las ANP y presidentes de los comités de gestión, fueron fundamentales para colocar a la ANP en la agenda de los gobiernos regionales, locales y las empresas privadas. Para ello, cada ANP definió los argumentos centrales y elaboró materiales pertinentes como *brochure* de las ANP, vídeos, página web, entre otros.

**Media advocacy:** esta estrategia permitió colocar los beneficios de la Gestión Participativa en las ANP, el valor de éstas y los beneficios de los Contratos de Administración en la agenda de los medios de comunicación en el ámbito sub-nacional (regional y local). Las acciones de incidencia que se desarrollaron con los periodistas fueron clave para que participen como modeladores de opinión positivos en relación a los temas que se estaban abordando. Talleres para periodistas y visitas guiadas a las ANP fueron algunas de las actividades que se desarrollaron.

**Comunicación grupal e interpersonal:** se implementaron sesiones educativas para comunicar el valor y beneficios de la ANP, el papel de los actores sociales involucrados en su conservación, los beneficios de la Gestión Participativa, el valor y beneficios de los Contratos de Administración, los resultados esperados de los mismos, entre otros. Las sesiones fueron desarrolladas por equipos mixtos del ANP con el Comité de Gestión, guardaparques con el apoyo técnico del ANP, e incluso el propio jefe del ANP.

**Comunicación masiva:** la radio fue clave para el proceso de posicionamiento del ANP, del valor de la Gestión Participativa y el sentido del Plan Maestro. Para ello se realizaron spots promocionales y distribuidos en emisoras a nivel sub-nacional (regional y local) clave en el ámbito de intervención de cada ANP. Microprogramas radiales acerca del sentido y los alcances de los Contratos de Administración fueron también producidos por las áreas dentro del ámbito del proyecto, para posicionarlas.

**Electrónica:** las mismas ANP desarrollaron su página web, así como boletines electrónicos para reforzar su posicionamiento en algunos actores claves sobre todo nacionales y regionales.

## Fuentes de financiación y recursos invertidos

El proyecto GPAN inició sus actividades en 2003 y fue financiado con recursos provenientes del *Global Environment Facility*, a través del Banco Mundial, por un monto ascendiente a US\$ 14,8 millones. El proyecto comprendió una intervención simultánea en 5 ANP, organizada en 4 componentes. El Componente I de Gestión Participativa contó con un presupuesto de US\$ 5,5 millones, de los cuales alrededor de US\$ 500 000 fueron dedicados a Comunicación (US\$ 120 000 en la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca).

<sup>3</sup> [www.sernanp.gob.pe/sernanp/contratosanps/index.html](http://www.sernanp.gob.pe/sernanp/contratosanps/index.html)

“ La aplicación de las estrategias de comunicación fue un proceso central para hacer viable la gestión participativa. ”

## Socios y proveedores

En primer lugar, se debió contratar un especialista en comunicación para el desarrollo que propusiera una estrategia general para el proyecto. Posteriormente, se dotó a las ANP de comunicadores que se encargaron de diseñar las estrategias específicas a cada sitio de intervención. Estas estrategias involucraron la participación del personal de las ANP y el Comité de Gestión de las mismas.

## Monitoreo y Evaluación

Durante la de la implementación del proyecto se evaluó el avance de la gestión participativa fueron monitoreados y evaluados utilizando principalmente: el *radar de la gestión participativa* y el *mapa de actores*. Ambos instrumentos fueron también aplicados para evaluar la estrategia de comunicación en las ANP. El radar da cuenta de los avances en la gestión participativa calificando del 0 al 3 (siendo 3 la situación óptima) los diferentes aspectos de la gestión participativa y visualiza aquellos que necesitan ser fortalecidos. Por su parte, el mapa de actores permite visualizar y medir los cambios en la relación al compromiso que tienen los actores estratégicos con la gestión del ANP. Debe servir para monitorear la posición que asume cada uno de ellos y para formular estrategias individuales para acercarlos al lado colaborativo. Es necesario resaltar que en la aplicación de ambos instrumentos participan conjuntamente la Jefatura y el Comité de Gestión del ANP.

Para el caso particular de la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca los resultados fueron positivos pero la dificultad de la evaluación estriba en la dificultad de atribuir el logro a la aplicación de una única intervención como la implementación de la estrategia d comunicación, abstrayéndose de todas las demás.

## Conclusiones

La estrategia de comunicación desarrollada por el proyecto GPAN, aplicada de manera transversal a los diferentes componentes de la gestión participativa, permitió el involucramiento y la generación de confianza por parte de los actores sociales, así como la suma de mayores capacidades y el establecimiento de compromisos alrededor de la compleja tarea de conservación de la biodiversidad en ANP.



Si bien al inicio de la intervención del proyecto GPAN se trabajó en un clima muy adverso, la aplicación de la estrategia de comunicación de la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca permitió alcanzar los resultados esperados y cambiar la percepción de una mayoría de la población local e involucrar a un mayor número de colaboradores en la gestión del ANP. Por otro lado, en otro ámbito del proyecto, en el Parque Nacional Huascarán, debido a conflictos locales relacionados a la percepción de que un contrato de administración significaba la privatización del ANP, se optó por limitar la intervención. Si bien se trabajó siguiendo la misma estrategia de comunicación que fue aplicada en la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca y otras tres ANP, en el Parque Nacional Huascarán el conflicto fue de tal magnitud que no podía ser atendido en el corto plazo por la autoridad y menos aún por un proyecto.

De esta y otras experiencias desarrolladas, resalta que el buen manejo social para procesos que involucran actividad humana es incuestionable y que las actividades de conservación en países como Perú dependen en buena parte de la comunicación.