



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en  
el marco de la transferencia directa condicionada**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Natalia Alejandra Romero Beingolea

**ASESOR:**

Dr. Edwin Alberto Martínez López

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección

**LIMA – PERÚ**

**2018**



**DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**EL / LA BACHILLER (ES): ROMERO BEINGOLEA, NATALIA ALEJANDRA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública* ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN DE LA COMUNIDAD NATIVA SHORA DE ALTO CORIDI EN EL MARCO DE LA TRANSFERENCIA DIRECTA CONDICIONADA**

Fecha: 4 de mayo de 2018

Hora: 12:45 m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE: Dra. Flor de Maria Sánchez Aguirre**

Firma:

**SECRETARIO: Dra. Karen del Pilar Zevallos Delgado**

Firma:

**VOCAL: Dr. Edwin Alberto Martínez López**

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... - *Aprobado por unanimidad* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... - *Aplicar Apa* .....

..... - *Revisar metodología* .....

**Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.**

### **Dedicatoria**

A mis queridos compañeros de clase que me animaron y me ayudaron durante todo el proceso de la presente investigación

## **Agradecimiento**

Mi reconocimiento a los docentes de la Maestría de Gestión Pública de la Universidad César Vallejo que pudieron demostrar dominio de su tema y consiguieron transmitir sus experiencias adecuada y oportunamente. De igual modo, un especial reconocimiento al Doctor Edwin Martínez, quien marcó un hito en el desarrollo del enfoque cualitativo en la Maestría de Gestión Pública de esta casa de estudios. Finalmente, agradezco a los servidores y ex servidores del Programa Nacional de Conservación de Bosques, así como a los profesionales de la GIZ que, gentilmente, me brindaron su apoyo con información y con las entrevistas sobre el mecanismo de transferencia directa condicionada.

## **Declaración de Autoría**

Yo, Natalia Alejandra Romero Beingolea, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en el marco de la transferencia directa condicionada” presentada, en 98 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de marzo del 2018

---

**Firma**

**Natalia Alejandra Romero Beingolea**

DNI: 43402514

## Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en el marco de la transferencia directa condicionada”, cuyo objetivo fue: determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Choriri, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestra.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema y los objetivos. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las categorías, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Finalmente, como conclusión general, el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de los bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. De igual manera, se colige que una gestión adecuada del bosque es bidimensional contemplando: la conservación y las actividades productivas sostenibles. Así, para garantizar el éxito del mecanismo es indispensable que la comunidad conserve una organización que haga posible la sostenibilidad de los beneficios, involucrando a la comunidad.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La autora

## Índice

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Resumen	x
Abstract	xi
<b>I. Introducción</b>	<b>12</b>
1.1. Antecedentes	13
1.2. Marco teórico referencial	16
1.3. Marco espacial	28
1.4. Marco temporal	28
1.5. Contextualización: histórica, política, cultural, social	29
<b>II. Problema de investigación</b>	<b>32</b>
2.1. Aproximación temática	33
2.2. Formulación del problema de investigación	33
2.3. Justificación	33
2.4. Relevancia	35
2.5. Contribución	35
2.6. Objetivos	36
<b>III. Marco metodológico</b>	<b>37</b>
3.1. Categorías y categorización	38

3.2. Metodología	49
3.3. Escenario de estudio	50
3.4. Caracterización de sujetos	50
3.5. Procedimientos metodológicos de investigación	51
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
3.7. Mapeamiento	52
3.8. Rigor científico	52
<b>IV. Resultados</b>	<b>55</b>
<b>V. Discusión</b>	<b>58</b>
<b>VI. Conclusiones</b>	<b>61</b>
<b>VII. Recomendaciones</b>	<b>63</b>
<b>VIII. Referencias</b>	<b>65</b>
<b>IX. Anexos</b>	<b>70</b>
Anexo A: Matriz de categorización de datos	71
Anexo B: Instrumentos de recolección de datos	72
Anexo C: Desgrabación de entrevista	85
Anexo D: Matriz de triangulación de datos	92
Anexo E: Artículo científico	93

**Índice de tablas**

	Pág.
Tabla 1. Determinación y codificación de categorías iniciales .....	38
Tabla 2. Matriz de construcción de categorías y subcategorías apriorística .....	46
Tabla 3. Subcategorías apriorística .....	47
Tabla 4. Entrevistas .....	48

## Resumen

La presente investigación titulada: “Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en el marco de la transferencia directa condicionada tuvo como objetivo general determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri”.

En cuanto a la metodología, el estudio fue descriptivo, el método de la investigación es inductivo, de enfoque cualitativo; de diseño fenomenológico. Los sujetos de estudio fueron los principales actores de la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada en la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. La técnica empleada para recolectar información fue la entrevista y el instrumento de recolección de datos fue la guía de entrevista.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) Se identificó al convenio de conservación, al plan de inversión y a la intervención y asistencia técnica como los principales componentes del mecanismo de transferencia directa condicionada, (b) La gestión adecuada del bosque debe considerar las dimensiones de la conservación de los bosques y las actividades productivas sostenibles y (c) La gestión comunal para la conservación de bosques debe establecer sus bases en la participación y organización comunal, así como en la articulación.

**Palabras claves:** transferencia directa condicionada, conservación de bosques, gestión del bosque y gestión comunal.

## Abstract

The present investigation entitled: “Management of native community Shora de Alto Coriri within the framework of the Direct Conditional Transfers”, had as its general objective “Determine how the conditional direct transfer mechanism contributed to the conservation of forests of the native community Shora de Alto Coriri

Regarding the methodology, the study was descriptive, the research method is inductive, qualitative approach; of design phenomenological. The study subjects were the main actors of the implementation of the mechanism of direct transfer conditioned in the native community Shora de Alto Coriri. The technique used to collect information was interview, and the data collection instruments was observation guide.

The following conclusions were reached (a) It was identified as the components of the direct transfer mechanism conditioned to the conservation agreement, to the investment plan and to the intervention and technical assistance, (b) The adequate management of the forest should consider the dimensions of forest conservation and forest management sustainable productive activities; and (c) Communal management for forest conservation must establish its bases in community participation and organization, as well as in articulation.

**Keywords:** direct transfer conditioned, forest conservation, the adequate management of the forest and communal management for forest conservation.

## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### 1.1.1. Antecedentes internacionales

Ibarrarán, Medellín, Regalia y Stampini (2017) refirieron a que las transferencias monetarias condicionadas han sido adoptadas por varios gobiernos nacionales rápidamente. Así, son alrededor de 137 millones de beneficiarios en 17 países en América Latina. De igual modo, existe presencia de esta estrategia en otras partes del mundo, tales como Pakistán, Filipinas, Indonesia y Turquía.

Ocampos (2014) expusieron brevemente a los programas de conservación. En Brasil, se cuenta con el Plan “Brasil sin Miseria”, a través de un sistema de transferencia de renta, inclusión en la producción y un mayor acceso a los servicios públicos. En el medio rural, se presenta al programa de apoyo a la conservación ambiental “Bolsa Verde”. En Ecuador se cuenta con el Programa Socio Bosques con sus cimientos en la inclusión tanto económica como social, para mejorar las condiciones del poblador rural. Finalmente, en el Perú, se cuenta con el Programa Nacional de Conservación de Bosques, siendo una de sus estrategias de intervención la transferencia directa condicionada, materia de la presente investigación.

Cecchini y Madariaga (2011), en el caso de América Latina y el Caribe, manifestaron que los programas de transferencias condicionadas surgieron a inicios de los noventas como herramienta de intervención pública en comunidades pobres y extremo pobres, con la finalidad de transferir recursos a las familias beneficiarias a cambio del cumplimiento de condicionalidades o corresponsabilidades centradas en la salud, la educación y la nutrición de los menores de edad y de madres gestantes, teniendo por objeto evitar la trasmisión intergeneracional de la pobreza. En estos casos, el proceso de graduación o salida de estos programas sirve para evidenciar su eficacia como estrategias para la reducción de la pobreza, así como también permiten comprobar el criterio de temporalidad de los programas focalizados. El mayor reto de la graduación de los programas de transferencias condicionadas consiste en establecer los criterios o

esquema de egreso, en mérito a los objetivos a mediano y largo plazo. Lamentablemente, el enfoque principal se ha circunscrito a la salida del programa que, a la estrategia misma de graduación, que comprende la autosostenibilidad. Esta situación responde, en la mayoría de los casos, a limitaciones presupuestarias o cuestiones políticas que se subrogan en los objetivos del programa de apoyo.

El-Zoghbi, De Montesquiou y Hashemi (2009) hicieron referencia a un tipo de financiamiento temporal como modelo de la reducción de la pobreza. El objetivo de dicha estrategia, reducción de la pobreza a través de un tipo de financiamiento temporal, es asegurar la sostenibilidad del impacto a su término. Esta estrategia fue implementada por primera vez por el Comité de Fomento Rural de Bangladesh (con siglas en inglés BRAC) cuya finalidad estaba relacionada a cómo escalonar medidas de protección social, apoyo a medios de subsistencia y microfinanzas para crear vías alternativas para la salida de la pobreza. En este marco, el Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres (con siglas en inglés CGAP) y la Fundación Ford planificaron un modelo de egreso/graduación del financiamiento que combina de forma holística diversos ítems habilitadores y asistenciales del modelo BRAC con el objetivo de graduar a los participantes de la pobreza extrema en países y contextos diversos. Este además tenía en cuenta que dicho modelo podría llegar a ser integral, intensivo y articulado.

Según El-Zoghbi, De Montesquiou y Hashemi (2009) el enfoque BRAC viene siendo adaptado a otras realidades y otros actores, mediante proyectos piloto en países como Etiopía, Haití, Honduras, India, Pakistán, Perú y Yemén. Sin embargo, en este tipo de experiencias, la graduación se circunscribiría a que el hogar beneficiario cuente con ingresos estabilizados, seguridad alimentaria y acceso a servicios de créditos grupales. Por tanto, el concepto de graduación estaría asociado a la salida del programa y/o proyecto, antes que la salida de la pobreza.

### **1.1.2. Antecedentes nacionales.**

Rosa da Conceição y Jung (2017) puntualizaron que las transferencias directas condicionadas son eficaces no sólo al reducir la pobreza sino también por sus

beneficios ambientales. En esa línea, tener conciencia de los beneficios de las actividades productivas aunadas a la mejora de la vida de las comunidades tiene repercusiones en la reducción de la deforestación. La experiencia de otros programas puede servir de referente para mejorar la estrategia de las transferencias directas condicionadas del Programa Bosques.

Murillo (2013), en el Perú, destacó a cuatro programas sociales que otorgan beneficios a través de transferencias directas condicionadas: Programa Juntos, Programa de Reparaciones Colectivas, Programa Mi Chacra Productiva y el Programa Fondos para la Igualdad. Sin embargo, sólo el Programa Juntos habría contemplado a la graduación como parte del proceso, con la siguiente consigna: “Facilita la salida de los hogares adscritos al Programa que cumplieron con su periodo de vigencia, sea porque no tienen miembros objetivos o porque ya no son hogares pobres, éstos serán articulados a Programas sociales y/o locales que ellos demanden” (p. 23).

Zárate, Barreto, Durand, Huber y Morel (2012), en el caso Juntos, propusieron la entrega de incentivos denominados “bonos de graduación” a los hogares beneficiarios concluido el cuarto año de pertenencia al Programa. Estos dependen de una caracterización que realiza el programa, a partir de la cual se establece el tipo de bono que la familia recibe, pudiendo ser educativo, productivo o emprendedor. La caracterización se basa en la escolaridad de los padres (capacidades) y la economía familiar (potencial productivo), aplicando una clasificación que distingue entre hogares con alta y baja capacidad y alto y bajo nivel productivo. De esta manera, Juntos descarta el criterio de la temporalidad como central para la graduación y ofrece alternativas diferenciadas según el tipo de hogar, que busca explotar las capacidades desarrolladas durante la participación en el Programa y reducir al mínimo su vulnerabilidad. En el esquema de graduación, Juntos cumple funciones de articulación a los hogares con la oferta de servicios educativos, de emprendimientos y generación de ingresos disponibles en su zona, coordinación con los gobiernos regionales y con el Sistema de Focalización de Hogares para fines de seguimiento. Su programa de graduación tiene tres fases: preparatoria, de coordinación y de ejecución.

Según se puede apreciar en el Manual de Transferencias Directas Condicionadas del Programa Bosques, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 147-2011, se concibió como un sistema de beneficios de carácter temporal, por un periodo referencial de cinco años para, en primer lugar, promover actividades alternativas a la tala de árboles y, en segundo lugar, concientizar a las comunidades nativas respecto de la importancia de cuidar el bosque; sin embargo, no se ha previsto un modelo de gestión para las comunidades nativas, al término del beneficio, que garantice la continuidad del cumplimiento de los objetivos. Tal es el caso que existen comunidades socias al Programa Nacional de Conservación de Bosques cuyo convenio temporal de incentivos económicos a través de transferencias directas condicionadas culminó el 2016, entre las cuales se encuentra la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

En esta línea, pero introduciendo condicionalidades como corresponsabilidades (Estado/comunidad), mediante Decreto Supremo N° 008-2010-MINAM, surge a finales del año 2010, el Programa Nacional de Bosques (MINAM), que inspirado en experiencias latinoamericanas similares como el Programa Sociobosques en Ecuador (2008), busca contribuir a la conservación de 54 millones de hectáreas de bosques tropicales. La idea es combinar pagos por servicios ambientales (a través de incentivos o transferencias directas condicionadas) con la promoción de proyectos productivos sostenibles, el apoyo para servicios sociales y organización comunitaria.

## **1.2. Marco teórico referencial**

### **1.2.1. Transferencia Directa Condicionada.**

Rosa da Conceição y Jung, S. (2017) definieron a las transferencias directas condicionadas, en el marco de la actuación del Programa Nacional de Conservación de Bosques como la principal herramienta de trabajo y/o intervención en la que el Programa paga S/ 10.00 soles por hectárea de bosque inscrito al año a las comunidades nativas con títulos de propiedad, condicionada al cumplimiento de los compromisos de conservación y planes de inversión, que a su vez se supone

tienen un efecto positivo en los ingresos. Como se puede apreciar existen otros mecanismos de intervención en el Programa de Conservación de Bosques; pero, es la Transferencia Directa Condicionada la que habría tenido mayor impulso. Del mismo modo, dicho mecanismo, para que pueda ser implementado, requiere que el beneficiario cumpla una serie de formalidades, como ya se mencionó: ser una comunidad titulada.

Armas (2016) realizó una nota técnica respecto del costo en relación a la consecución de los objetivos principales del Programa Bosques. En esa línea, ensaya un análisis del costo de conservación por hectárea de bosque. Así, cuando una comunidad nativa recibe las transferencias, se supone que estos montos servirán para cubrir los costos de la conservación del total de sus áreas con bosques amenazados siendo que puede ocurrir que la transferencia sea insuficiente. Dicho de otra manera, el incentivo estaría destinado únicamente a cubrir el área deforestada o en riesgo.

De lo señalado por el autor, se podría inferir que existen falencias en la determinación y/o composición del monto de la transferencia directa condicionada, en relación con lo que debería cubrir. Por un lado, la conservación no sólo debería contemplar la atención de las áreas en riesgos, sino también garantizar la intangibilidad de las áreas conservadas. Por otro lado, es absolutamente indispensable que el mecanismo sea reformulado para maximizar la utilización de los recursos.

En el Boletín Virtual 8 del Programa Nacional de Conservación de Bosques (2015) se reconoce que el primer instrumento y/o estrategia para la conservación, que habría dado vida al Programa Bosques, es la Transferencia Directa Condicionada. De igual modo, se hace la reflexión de que dicho instrumento requiere perfeccionamiento y fortalecimiento con el apoyo del Proyecto Conservación de Bosques Comunitarios (CBC) de la Cooperación Alemana (GIZ).

A partir de lo expuesto, se puede advertir que las Transferencias Directas Condicionadas tienen como principal objetivo garantizar la conservación de los

bosques comunales y fortalecer las capacidades de las comunidades nativas y campesinas, a través de un incentivo económico, para un adecuado aprovechamiento de los recursos que brinda el bosque en beneficio de sus poblaciones. Igualmente, como indica el ex coordinador del Programa Nacional de Conservación de Bosques en el Boletín Virtual 8 del Programa Nacional de Conservación de Bosques (2015), un segundo nivel es establecer alianzas con los diversos operadores. Y, como un tercer nivel, se colige que estos avances deben ser parte de una estrategia integral, de alcance nacional.

Especial análisis amerita las declaraciones antes señaladas por el ex coordinador del Programa Nacional de Conservación de Bosques. De los niveles antes señalados, se colige que la transferencia directa condicionada no sólo debería ceñirse al otorgamiento del beneficio económico, sino que también debería contemplar la participación de otros agentes y su alcance debe ser transversal y a todo nivel. De esta manera, la efectividad de la transferencia directa condicionada se fortalece.

El Ministerio del Ambiente (2014), en el contexto de la implementación de programas de incentivos económicos para la conservación de bosques en Latinoamérica, como, por ejemplo: Socio Bosque en Ecuador y Bolsa Foresta en Brasil, que se habrían vuelto referentes en la región, comienza a establecer las bases normativas y de gestión para la conservación de bosques en el país. Es así que, a través del Programa Nacional de Conservación de Bosques y con apoyo técnico de la cooperación alemana GIZ, se otorga transferencias directas condicionadas, entregadas directamente a las comunidades nativas tituladas para la conservación de bosques. El incentivo económico consta de S/ 10.00 (Diez con 00/100 soles) por hectárea de bosque conservada por año, destinada a la implementación de un plan de inversión, integrado por los componentes de producción (para superar la pobreza con el aumento de ingresos), ambiental (para conservar el bosque y reducir la deforestación), social (para fortalecer capacidades) y de gestión.

Dicho lo anterior, se puede apreciar que la conservación de los bosques se encuentra en la agenda mundial, entiéndase que no sólo en la agenda de cada país, sino también a nivel de compromisos internacionales. La experiencia en otros países ha sido importante para el Perú, no obstante, existen particularidades que ameritan un tratamiento específico, caso por caso. Las transferencias directas condicionadas en el Perú han sido priorizadas para las comunidades nativas que cuentan con su título. Es claro también que el otorgamiento del incentivo económico está vinculado a la implementación y desarrollo de un plan de inversión, con un enfoque en la conservación de bosques.

Fiszbein y otros (2009) señalaron que dentro de las estrategias sociales que existen a nivel mundial se ha contemplado las transferencias monetarias condicionadas las que, por lo general, se han circunscrito a entornos de pobreza con un enfoque en la mejora de condiciones del capital humano. En tal sentido, se puede apreciar que la transferencia monetaria guarda una directa relación con la salida de la pobreza, pero, no desde el punto de vista asistencialista, sino de desarrollo. De igual modo, cabe indicar que esta estrategia puede ser susceptible de ser empleada no sólo en el ámbito social sino también ambiental que, como valor agregado, incorpore el uso sostenible de los recursos y la conservación.

En tal contexto, se replican dichos mecanismos, pero dirigidos a la conservación de bosques. Es así como se adaptan modelos que combinan cuestiones económicas, sociales y ambientales como respuesta de los Estados para enfrentar la deforestación y degradación de los bosques y lograr su conservación, así como contribuir al desarrollo sostenible de los países. La figura en estos tipos de transferencias directas condicionadas no es el del beneficiario, sino el del socio hacia la conservación en este caso específico, del bosque. De igual modo, se precisa que estos incentivos tienen como característica la temporalidad, luego de haber alcanzado el objetivo de mejora volviendo a los beneficiarios autosostenibles.

### **1.2.1.1. Convenio de conservación.**

Rosa da Conceição y Jung (2017) ubicaron la suscripción del convenio de conservación dentro del proceso de afiliación. Es así que, luego del cumplimiento de la presentación de los documentos requeridos en el Manual de Transferencia Directa Condicionada, se procede a la suscripción del convenio de conservación por cinco años, en el que se establecen condicionalidades para las partes: para el Programa de Conservación de Bosques así, como para la comunidad Nativa. En tales convenios se especifican el área de conservación, las obligaciones del programa, el incentivo económico, condiciones para la suspensión y término del convenio. Ahora bien, sobre las condicionalidades para la comunidad socia al Programa Bosques, se verifica el cumplimiento del Plan de Inversión y la conservación, la cual se basa en imágenes satelitales sobre la zona comprometida.

El Ministerio del Ambiente del Perú (2016) reconoció la importancia de la participación de los actores claves en la conservación de los bosques. En este contexto, se ha utilizado el convenio de conservación que formaliza la participación de los actores tales como la comunidad nativa, el Programa Bosques y un socio estratégico (de ser el caso). A través de dicho convenio, se incorpora la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada mediante intervenciones orientadas a la conservación de bosques y reducción de la deforestación.

Como consta en la Nota de Prensa (2015) del Programa Bosques, la comunidad nativa materia de estudio: Shora de Alto Corri, se encuentra ubicada a seis horas en camioneta desde la ciudad de Pangoa (Satipo – Junín), y desde el 2011, es socia del Programa Bosques, en mérito a la suscripción de un convenio de Transferencia Directa Condicionada. Tal es el caso que la comunidad en cuestión optó como parte de este plan, mejorar la producción de su café, a través de prácticas amigables con el bosque, como el cultivo en sistemas agroforestales (cultivo sin tumbar el bosque). De esta manera, con asistencia del Programa Bosques ha podido mejorar la producción de café con mejor calidad y asegurar la conservación de sus bosques. Actualmente, tiene el objetivo de colocar este

producto en el mercado a nivel local, regional, nacional, incluso internacional, lo que le permitirá completar el ciclo para darle mayor valor al bosque.

En el caso específico de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri, comunidad materia de estudio, se puede advertir que el 2016, ya habría culminado su convenio de conservación. Y, producto de la revisión de los documentos normativos de gestión, no se ha establecido una pauta clara respecto de cuál es el siguiente paso, al término del convenio. Por lo pronto, se estaría continuando con la asistencia técnica y, a pesar de que el documento de gestión correspondiente ha previsto que la posibilidad de que se continúe con el incentivo, sólo se estaría brindando asistencia técnica. Como ya se señaló, el principal reto de la comunidad es la colocación de su producto en el mercado.

Llerena, Yalle y Silvestre (2014) mencionaron a algunas de las comunidades nativas que suscribieron convenios, cuya ratificación permite la reducción de la presión al bosque, fomentando su conservación:

Más de treinta comunidades nativas de las etnias Awajun, Wampis, KichwaLamista, Ashaninka, Nomatsiguenga, Yanesha, Matsiguenga, de las regiones San Martín, Amazonas, Pasco, Cusco y Junín, suscribieron un convenio de conservación con este Programa comprometiéndose a trabajar juntos a favor de los bosques, mediante la implementación de un Plan de Inversión para actividades productivas sostenibles, de vigilancia comunal, de atención a necesidades básicas de la población (seguridad alimentaria, salud y educación intercultural) y mejoramiento de la capacidad de gestión. (Llerena, Yalle, & Silvestre, 2014, p. 60)

Como se puede apreciar, al 2014, se habría priorizado la suscripción de convenios de transferencia directa condicionada para la conservación de bosques, con las comunidades nativas. La suscripción de convenios formaliza los compromisos entre el Programa Nacional de Conservación de Bosques y las comunidades que son beneficiarias de las transferencias monetarias, las cuales

deberán ser utilizadas según el Plan de Inversión que contempla actividades amigables para con el bosque. Existen otras acciones como la vigilancia comunal y la atención de las necesidades básicas de la población que tienen impacto en la efectividad de la implementación del mecanismo.

#### **1.2.1.2. Plan de Inversión.**

Rosa da Conceição & Jung (2017) definieron al plan de inversión como el instrumento a través del cual las comunidades, basados en sus propias consideraciones respecto de lo que es importante para ellas, en relación con sus oportunidades, detallan cómo van a utilizar el dinero transferido producto de la suscripción del convenio. Las actividades productivas deberán mejorar el bienestar de la población, mediante actividades productivas sostenibles. El plan de inversiones transparencia el procedimiento evitando el mal uso de los fondos.

Un Plan de Inversión, necesariamente, deberá recoger las actividades que la comunidad considere más importante, siempre y cuando no afecte el bosque. Estas actividades, como ya se ha mencionado, no solo deberían mejorar las condiciones de la comunidad sino también contribuir con la conservación de los bosques, con una orientación de sostenibilidad. El Plan de Inversiones permite que tanto el Programa de Conservación de Bosques, quien brinda la asistencia técnica y realiza el cumplimiento de su monitoreo, así como la comunidad sepan las actividades que se van a realizar a corto y mediano plazo.

Murillo (2013) detalló cómo el Plan de Inversiones es elaborado, en el marco de la implementación del mecanismo de la transferencia directa condicionada. Así, según describe, es el comité de gestión de la comunidad nativa de la comunidad quien, asistido por los especialistas del Programa Bosques de la región, proponen un Plan de Inversiones. En relación a los aspectos técnicos, sería el Programa Bosques quien facilita un proyectista para elaborar el perfil y cronograma del proyecto de inversión. Esta propuesta es aprobada por el Programa Bosques y, al terminar este procedimiento, se firma el convenio de conservación de bosques, en el que la comunidad nativa se obliga al cumplimiento de este Plan de Inversión.

### **1.2.1.3. Intervención y Asistencia técnica.**

El Ministerio del Ambiente del Perú (2016) y, eventualmente, el Programa Nacional de Conservación de Bosques, han previsto los componentes de la asistencia técnica y capacitación. Así, considerarían que, por un lado, la asistencia técnica y la capacitación tendrían los siguientes tres ejes estratégicos a) monitoreo, b) sistemas productivos sostenibles y c) fortalecimiento de capacidades en gestión y gobernanza. De esta manera, como se puede apreciar la asistencia técnica incluye necesariamente intervención pues hay que monitorear y capacitar.

Murrillo (2013) describió las principales líneas de intervención. En primer lugar, una forma de intervenir en la conservación de bosques es a través del mecanismo de transferencia directa condicionada. En segundo lugar, a través de los proyectos y programas de inversión. En tercer lugar, la intervención se realiza mediante cooperación internacional.

El autor anterior destaca cómo se realiza la intervención, a través de qué se realiza la intervención y, luego señala quienes intervienen. El mecanismo, como se habría señalado a lo largo del desarrollo del presente marco teórico, es perfectible y requiere de ajustes. La temporalidad del otorgamiento del incentivo económico debería concientizar a los actores respecto de su temporalidad y cómo deben interactuar con los beneficiarios en cada momento; a saber, en el momento del otorgamiento del incentivo, durante la implementación del plan de inversión y al egreso del programa. Cada momento de la implementación del mecanismo requiere que los actores interactúen de distinta manera.

### **1.2.2. Gestión adecuada del bosque.**

El Ministerio del Ambiente del Perú (2016) ha entendido que los bosques por sí solos no solo contribuyen al cambio climático y/o a la mitigación de emisiones de gases de efectos invernadero, sino que también depende de cómo sean gestionados. De esta manera la gestión del bosque determina su condición como proveedor de servicios ecosistémicos. Por tanto, mientras más intenta esté la

diversidad original del bosque, mayores oportunidades tendremos a que el bosque se adapte a las condiciones cambiantes del clima. Dicho lo anterior y ya como política de estado, la conservación de bosques es entendida como la gestión sostenible de ecosistemas y recursos.

Domínguez, Anguita, y Martínez (2013) manifestaron expresamente que el gran reto de una gestión adecuada del bosque es la incorporación de la sostenibilidad. De esta manera, la preservación de nuestros bosques se tiene impacto en el momento actual y en el futuro. Es importante tener en consideración que dentro de las ventajas que podemos citar, se encontrarían: una gestión ambientalmente apropiada, socialmente beneficiosa y económicamente viable.

Dancé (2012) mencionó a los actores claves en la gestión de los bosques. A nivel institucional se contaría con el Ministerio del Ambiente siendo que, el uso adecuado de los bosques también se vincula con otros Ministerios, como por ejemplo el Ministerio de Agricultura. Igualmente, se destaca la participación de los gobiernos regionales que, progresivamente, deberían asumir la promoción de las funciones de los distintos ministerios, vinculados con el tema. Existen así, organizaciones públicas con competencia en materia de bosques, otras que inciden en la gestión del bosque, el sector privado en calidad de usuario del bosque y, finalmente, las organizaciones informales cuya participación se intercepta con la gestión del bosque.

#### **1.2.2.1. Conservación de bosques.**

Llerena, Yalle y Silvestre (2014) hicieron referencia a la creación del Programa Nacional de Conservación de Bosques gracias al apoyo internacional y al objetivo de conservación del Programa Nacional de Conservación de Bosques, enmarcándolo en los 54 millones de hectáreas para el 2021. Es en este contexto que se considera la conservación de bosques como una contribución del país al mundo. De esta manera el Perú participa activamente en la mitigación y salvaguarda como activos fundamentales para la adaptación al cambio climático, lo que en definitiva traerá beneficios sostenibles en la economía peruana.

Para el Ministerio del Ambiente del Perú (2016), la conservación de bosques protagoniza el futuro del país, no solamente por los servicios brindados, sino también por los mecanismos que se aplican. Es así que, dentro de los mecanismos que podemos citar, se tiene -por ejemplo- el mercado de carbono, la reducción de gas de efecto invernadero por reducción de deforestación, entre otras actividades productivas sostenibles para el desarrollo económico. Por esta razón, es vital que tanto la sociedad civil como los empresarios entiendan que los bosques conservados se consideran un buen negocio no sólo para los que viven del bosque sino para todos.

Ahora bien, en la Estrategia Nacional sobre Bosques y Cambio Climático (2016), la cual presenta una visión al 2030, se destaca la gran extensión de bosques que cuenta el país, por lo que constituye una gran reserva de carbono a nivel mundial. En este sentido, la conservación del bosque no sólo afecta al Perú sino también al mundo. La conservación implica –asimismo- mantener la diversidad de los bosques, ayudando a su resiliencia y capacidad de adaptación al cambio climático. Los servicios eco sistémicos y los conocimientos tradicionales también ayudan reducir la vulnerabilidad al cambio climático. Esta estrategia trae consigo acciones de conservación, a todo nivel, no sólo a nivel de política pública o de alcance, sino también a las actividades que se realizan en sus márgenes.

#### **1.2.2.2. *Actividades productivas sostenibles.***

En su nota técnica Armas A. (2016) puntualizaron que el Manual de Operaciones del Programa Nacional de Conservación de Bosques (2010), aprobado mediante Resolución Ministerial 167-2010-MINAM publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 14 de agosto de 2010, ha considerado dentro de uno de sus componentes (Componente 2): la Promoción de sistemas productivos sostenibles”, para la consecución de los objetivos de conservación. Así, para lograr los objetivos propuestos, la entonces Unidad de Promoción de Sistemas Productivos Sostenibles (UPSPS) ha venido promoviendo la gestión del bosque sin que implique la tala y, en las áreas en las que ya hubo una intervención, promueve prácticas rentables que contribuyan a la reducción de la conversión del bosque.

Dancé (2012) destacó el término uso sostenible, el cual ha sido recogido en la política nacional forestal que está orientada a una mejor distribución de los beneficios y responsabilidades de la conservación, así como de un aprovechamiento de recursos de forma sostenible. La sostenibilidad, respecto de la mejor distribución, implica cómo se genera un impacto positivo no sólo en el presente, sino también en el futuro. Asimismo, respecto de las responsabilidades de conservación, es importante que la participación de los actores se encuentre bien definida pues, el desconocimiento muchas veces se traduce en inactividad.

Meza (2007) destacó el concepto primigenio de sostenibilidad, recogido en el informe Brundtland, respecto de la satisfacción de las necesidades actuales, sin comprometer a las futuras generaciones. Asimismo, el desarrollo sostenible implica la mejora de la calidad de vida sin excederse de la capacidad de los recursos proporcionados, entendiendo que la inacción puede traer consecuencias devastadoras. Existen muchas culturas que entienden este concepto, a través del cual se armoniza el ambiente, la sociedad y la economía. De esta manera, el manejo forestal sostenible contribuye a la conservación.

### **1.2.3. Gestión comunal.**

Para Meza (2007), la gestión comunal en el marco de la conservación de bosques implica una participación activa de la comunidad en la gestión sostenible del bosque, mediante el fortalecimiento de desarrollo de capacidades, a efectos de establecer los cimientos para un modelo de desarrollo sostenible, con un marco normativo adecuado. Se infiere, a partir de ello, que las políticas deben ser revisadas a efectos de garantizar una gestión comunal exitosa.

#### **1.2.3.1. Organización y participación comunal.**

Malleux, J. (2015) trajo a colación lo dispuesto en el artículo 89° de la Constitución Política del Perú sobre la organización comunitaria, en relación con su existencia legal y la autonomía en su organización. Asimismo, menciona una serie de dispositivos legales que garantiza la autonomía y reviste de legalidad la actuación

de las comunidades. En este esquema, existe una labor administrativa importante como la de realizar asambleas, llevar actas, realizar gestiones en registros públicos, entre otros, lo que supone un gran desafío. Así, mientras más alejada se encuentre la comunidad, generalmente, supone niveles de formalidad menores. Es así que el Estado debería facilitar y fortalecer la organización comunal, propiciando el desarrollo de formas organizativas que permitan una gestión adecuada, lo que incluye la conservación de bosques. De igual modo, se destaca que, en base a la experiencia por talleres realizados, se evidencia poca participación comunal en la conservación de los bosques, ya sea por falta de conocimiento o escasa valoración del bosque. Por tanto, corresponde promover espacios con una concurrencia masiva para la difusión de la importancia del bosque.

### **1.2.3.2. *Articulación.***

El Ministerio del Ambiente (2016) sobre la base del monitoreo de pérdida de bosques, ha reconocido la importancia de articular entre sistemas. A manera de ejemplo, cita que a propósito de la promulgación del Decreto Legislativo N° 1220, ha sido necesario articular el módulo de monitoreo de cobertura de bosques con el sistema de información forestal. Por su parte, el Programa Nacional de Conservación de Bosques, de naturaleza multidimensional e intersectorial, para cumplir sus objetivos tiene que necesariamente articular y coordinar la cooperación, trabajando de manera simultánea en varios ámbitos, aprovechando también otras intervenciones. El diálogo, acompañado de creación de espacios y organizaciones de la propia sociedad civil, debe integrar y permitir la articulación con el gobierno la cooperación, siendo el Programa Nacional de Conservación de Bosques el promotor y/o facilitador. Ahora bien, en lo que concierne la transferencia directa condicionada, bajo la administración del Programa Nacional de Conservación de Bosques, se puede prever que presenta complejidades de interculturalidad, distancia entre lugares que trae consigo dificultades logísticas. Por tanto, uno de los objetivos del mecanismo deberá hacer posible que las comunidades puedan articularse con los gobiernos locales y regionales, así como con entidades privadas.

### **1.3. Marco espacial**

El presente estudio se realizó, principalmente, en la ciudad de Lima, en donde laboran profesionales vinculados a las transferencias directas condicionadas. De igual modo, se realizó un encuentro con el Apu (jefe) de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri, ubicada a seis horas en camioneta desde la ciudad de Pangoa, en Satipo, Junín. Así, como se puede apreciar, existe una labor de gabinete realizada en la ciudad de Lima, así como una labor de campo en donde se encuentra ubicada la comunidad nativa antes mencionada.

### **1.4. Marco temporal**

Rosa da Conceição y Jung (2017) empezaron a construir su teoría vinculando la reducción de la pobreza, la deforestación o ambas. Así, según señalan los autores, en Sudamérica, existen diversos mecanismos como los proyectos integrados de conservación y desarrollo, las transferencias directas condicionadas y los pagos por servicios ambientales. En cualquiera de los casos, existe una correlación entre la pobreza y la conservación.

Tanto así que, a inicios de la década de los 80s, en mérito a las preocupaciones ambientales, comenzaron los intentos de tratar la pobreza vinculada a la deforestación, al mismo tiempo. Para el 2000, ya había un incremento de las políticas ambientales basadas en incentivos. Por ello, resulta de vital importancia entender cómo la transferencia directa condicionada realizada por el Programa Bosques forja el concepto de política de conservación de bosques basada en incentivos.

Con fecha 15 de julio de 2010, producto de compromisos internacionales asumidos por el Perú, mediante el Decreto Supremo 008-2010-MINAM, se crea el Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático del Ministerio del Ambiente (MINAM). Así, como una de las estrategias de conservación de bosques, se consideró a la Transferencia Directa Condicionada y, para ello, mediante Resolución Ministerial 147-2011-MINAM, de fecha 05 de julio

del 2011, se aprueba el “Manual de Procedimientos: Para la Implementación del Esquema de Transferencias Directas Condicionadas del Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático – “CONSERVACIÓN DE BOSQUES”. En ese escenario, con fecha 11 de noviembre de 2011, el Programa Nacional de Conservación de Bosques y la comunidad nativa Shora de Alto Coriri suscriben el convenio para la conservación de bosques, mediante se otorga la subvención, denominada Transferencia Directa Condicionada, de S/. 150,850.00 (Ciento cincuenta mil ochocientos cincuenta con 00/100 nuevos soles) anuales a razón de S/ 10/ha/año (Diez y 00/100 Nuevos Soles por hectárea de bosque conservada, por año), para la ejecución de un Plan de Inversión.

El convenio materia de comentario contempló un periodo de cinco años desde su suscripción, sujeto a ratificación anual. En tal sentido, programáticamente, el convenio habría culminado el 11 de noviembre del 2016. Posterior a ello, se realizaron las entrevistas con diversos actores que tuvieron vinculación con la implementación del convenio y su término, lo que ha permitido -en el presente estudio- exponer el punto de vista de profesionales multidisciplinarios que participaron de diferentes maneras en la implementación del mecanismo.

## **1.5. Contextualización: histórica, política, cultural, social**

### **1.5.1. Contexto histórico.**

En la 14ava Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático, realizada en Poznan (Polonia), en 2008, el Perú presentó la propuesta de conservar 54 millones de hectáreas de bosques y revertir procesos de tala y quema para reducir la deforestación. Posteriormente, en la 15ava Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidad para el Cambio Climático, realizada en Copenhague, en el 2009, el Perú se ratifica en reducir a cero la tasa de deforestación neta al 2020, respecto de sus bosques tropicales.

Es en ese escenario que, en el 2010, se crea el Programa Nacional de Conservación de Bosques que tiene por objetivo principal, según lo dispuesto en el Decreto Supremo de su creación, conservar 54 millones de hectáreas de bosques tropicales a nivel nacional, contribuyendo a la mitigación del cambio climático y al desarrollo sostenible. Así, luego de la promulgación del correspondiente documento de gestión que desarrolla el procedimiento de las Transferencias Directas Condicionadas, una de las estrategias del Programa Nacional de Conservación de Bosques, la Comunidad Shora de Alto Coriri, ubicada en el departamento de Junín, a finales del 2011, suscribe su convenio de conservación de bosques que, programáticamente, culminó a finales del 2016.

### **1.5.2. Contexto político.**

Como el bosque es un bien público, corresponde al Estado orientar las iniciativas de participación, considerando a los distintos actores, atendiendo a que el bosque también es de interés general. Así, a partir del acápite anterior, la conservación de bosques surge en base compromisos internacionales que se han materializado en la creación del Programa Nacional de Conservación de Bosques que, aunado a otros actores en el desarrollo políticas públicas transversales, pretende cumplir con su objetivo de conservación. De igual modo, se puede apreciar que desde que se asumió el compromiso de conservación, a la fecha, ha habido un cambio de gobierno en el Perú, lo que trajo consigo el cambio de autoridades.

Sobre el particular, resulta pertinente hacer referencia que la estrategia de conservación del Programa Nacional de Conservación de Bosques, a través del uso del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada, estuvo durante varios años bajo la dirección de profesionales que -en su mayoría- pertenecían al ámbito forestal. No obstante, el cambio de ministro de la cartera de medio ambiente, en la gestión del actual presidente, incorporó a una cantidad importante de profesionales con experiencia en programas sociales; por tanto, es de prever que la orientación del Programa Nacional de Conservación de Bosques, que incluye el diseño del mecanismo de la Transferencia Directa Condicionada, protagonice al componente social por sobre el componente forestal.

### **1.5.3. Contexto cultural.**

Según Chirif (2009), existió una cosmovisión particular de los pueblos indígenas respecto del mundo. Así, para los pueblos indígenas, el mundo es concebido según la creación, basado en tradiciones culturales que reconocen a los seres inmateriales como dueños de la naturaleza que protegen a los animales, la flora y los recursos en general. En esta cosmovisión, el mundo nos pertenece a todos, al ser un espacio compartido.

Asimismo, según Malleux (2015), se ha podido destacar las diferencias entre la cultura indígena y la cultura occidental. En ese sentido, la cultura indígena al tener una visión diferente, evidentemente, tiene una forma distinta de enfrentar los desafíos y las amenazas, que se basan en la adaptación a los cambios alejándose de lo confrontacional. Por tanto, las estrategias para enfrentar el cambio climático, lo que evidentemente incluye las transferencias directas condicionadas, debe incorporar un enfoque cultural.

### **1.5.4. Contexto social.**

Fiszbein y otros (2009) afirmaron que hay consenso en la literatura sobre los programas de transferencias condicionadas, en que estos constituyen una suerte de nueva forma de contrato social entre el Estado y los beneficiarios, lo cual puede verse en el uso del término corresponsabilidades (en lugar de condiciones) en la mayoría de los programas, al menos en América Latina. Si las condiciones se ven como corresponsabilidades, parecen tratar al receptor como un adulto capaz de resolver sus propios problemas. El Estado es visto como un socio en el proceso, no con una visión paternalista o asistencialista humano. La creación de este tipo de mecanismos ha tenido efectos en los proyectos de conservación en los últimos años, pues debido al factor económico se ha producido un cambio del enfoque de conservación tradicional a uno que intente conciliar la conservación con el desarrollo y que tenga efectos económicos sustentables a largo plazo.

## **II. Problema de investigación**

## **2.1. Aproximación temática**

La implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada para la conservación de bosques trajo consigo una serie de exigencias para la comunidad nativa Shora de Alto Coriri que, de alguna manera, han generado impacto positivo en la comunidad. No obstante, en el presente estudio, se ha observado, a partir de los documentos normativos de gestión, que el diseño del mecanismo contempla un inicio claro; no obstante, no se evidencia una línea de acción o resultados esperados al término del convenio, cuya duración es de cinco años. De igual modo, en campo y en base a las entrevistas realizadas a diversos actores que tuvieron un rol protagónico en la implementación del mecanismo en el caso de éxito de la comunidad nativa de Shora de Alto Coriri, se advierte la necesidad de reformular el mecanismo, reforzando aspectos como la intervención y la asistencia técnica.

De igual modo, resulta pertinente destacar que la implementación de este mecanismo en el Perú para la conservación de bosques es novedosa, sin precedente a nivel nacional respecto de la conservación de bosques, a través de las transferencias directas condicionadas. Cabe precisar que, en el caso materia de análisis, la comunidad Nativa Shora de Alto Coriri es una de las primeras comunidades asociadas al Programa Nacional de Conservación de Bosques que ha culminado su convenio de conservación; por tanto, no existen estudios previos respecto de la situación planteada.

## **2.2. Formulación del problema de investigación**

¿De qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri?

## **2.3. Justificación**

Como se ha hecho referencia en la aproximación temática, no existen precedentes respecto de la transferencia directa condicionada para la conservación de bosques al término del convenio. Así, hemos tomado de referencia a la comunidad nativa

Shora de Alto Coriri que, además de haber culminado su convenio de conservación, es considerado un caso de éxito. Por esta razón, es necesario realizar el presente estudio, con la finalidad invitar a la reflexión para la redefinición del mecanismo, a partir de las contribuciones del mecanismo a la comunidad, respecto de la conservación del bosque.

### **2.3.1. Justificación teórica.**

Dicho lo anterior y como también se ha mencionado en la aproximación temática, existe un vacío en los documentos normativos de gestión respecto de qué se espera al término del convenio de transferencia directa condicionada para la conservación. Habiendo tomado como referencia un caso de éxito, como es el de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri, se abre camino para determinar lo que debe reforzarse considerando de qué manera el mecanismo ha contribuido en la conservación de los bosques de la comunidad. De los resultados de la presente investigación también se podrá identificar los puntos que deberían reforzarse para afinar el mecanismo de transferencia directa condicionada para la conservación de bosques, el que puede servir de base para definir el término graduación del mecanismo.

### **2.3.2. Justificación práctica.**

El presente estudio pretende resolver los vacíos del diseño de transferencia directa condicionada, al término del convenio de conservación, tomando como ejemplo la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. Asimismo, se ha identificado deficiencias en la implementación del mecanismo en la comunidad Shora de Alto Coriri, a pesar de ser considerada un caso de éxito. Por tanto, este estudio podrá resolver un problema real de falta de horizonte del mecanismo, así como las deficiencias en su implementación. Los principales beneficiarios de los resultados de la investigación son, en primer lugar, la comunidad nativa Shora de Alto Coriri, quienes, a partir de actividades productivas sostenibles, mejorarán sus ingresos económicos; en segundo lugar, la conservación de bosques de la zona beneficia a la humanidad, al combatir al cambio climático y la contaminación.

### **2.3.3. Justificación metodológica.**

La presente investigación, de enfoque cualitativo, tiene un diseño fenomenológico que pretende explorar y describir las experiencias de profesionales multidisciplinarios que han intervenido en la implementación del mecanismo desde diversos frentes. Para estos efectos, se ha diseñado un cuestionario en el que de los resultados de su aplicación se ha podido identificar las categorías y sub categorías que componen el tema materia de análisis. Asimismo, se aprecia que ha sido posible vincular las variables para la construcción de un supuesto teórico orientado a responder el problema de investigación.

### **2.4. Relevancia**

Con la presente investigación, se pretende establecer las bases para el rediseño del mecanismo, teniendo como referencia un caso de éxito, como es el de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. De esta manera, será posible definir claramente lo que se espera del mecanismo, al término de su implementación que -a través del convenio de conservación- estableció un horizonte temporal de cinco años. Su trascendencia para la sociedad no sólo alcanza a la comunidad nativa materia de estudio, sino que -al poder replicarse en otros casos- puede beneficiar a otras comunidades que contribuirá al objetivo de conservación de los bosques, en beneficio de la humanidad.

### **2.5. Contribución**

Previamente, se procedió con la justificación práctica de la investigación, por lo que se reitera que está orientada a resolver los vacíos del diseño del mecanismo. Su trascendencia alcanza, entre otros, a las demás comunidades socias al programa, debido a la posibilidad de replicar el caso de éxito en las demás comunidades. Finalmente, de los resultados, el beneficio además de la comunidad materia de estudio, así como a las demás comunidades socias del Programa Nacional de Conservación de Bosques, alcanza a la humanidad puesto que la conservación de bosques beneficia a todos.

## **2.6. Objetivos**

### **2.6.1. Objetivo general.**

Determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

### **2.6.2. Primer objetivo específico.**

Identificar los componentes del mecanismo de transferencia directa condicionada aplicado en la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

### **2.6.3. Segundo objetivo específico**

Señalar las dimensiones que se considera en la gestión del bosque de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada.

### **2.6.4. Tercer objetivo específico.**

Identificar las bases de la gestión comunal de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada.

### **III. Marco metodológico**

### 3.1. Categorías y categorización

#### Procedimiento 1:

Determinación y codificación de categorías iniciales

Tabla 1. *Determinación y codificación de categorías iniciales*

Categorías	Subcategorías	Frases codificadas
Transferencia directa condicionada	A1. Convenio de conservación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “El mecanismo TDC se ha consolidado como un instrumento de política de conservación”</li> <li>• “El MTDC debe ser mirado desde la perspectiva de su contribución con la conservación de bosques (...)”</li> <li>• “La comunidad comprendió e interiorizó el concepto de conservar bosques”</li> <li>• “La comunidad conoce la importancia de conservar bosques”</li> <li>• “Cuando se accede al mecanismo TDC el jefe comunal en representación de toda la comunidad firma un convenio de conservación, en este convenio hay una serie de compromisos que deben de ser cumplidos por todos los miembros de la comunidad: es decir si algún miembro de la comunidad incumple los acuerdos afectara al convenio que se tiene con la comunidad en el marco de las TDC, por lo que para que el mecanismo se implemente adecuadamente tiene que haber una adecuada gestión comunal”.</li> <li>• “El convenio de conservación que se firmó con la comunidad fue por cinco años, pero los primeros años los fondos de las TDC estaban mal distribuidos, el apoyo a la actividad</li> </ul>

---

económica no fue la prioritaria dándose mayor prioridad a temas. Esto trajo como consecuencia que el tiempo quedara corto para consolidar las actividades económicas, faltando desarrollar todo el tema de articulación comercial y asociatividad. Otro punto que no se tuvo en cuenta es que no se tenía claro a donde se quería llegar con la implementación de las actividades económicas, por lo que no se diseñó un plan con los principales metas e hitos a cumplir años a año”

- “El convenio de conservación firmado con la comunidad formaliza un compromiso del Estado con la comunidad. El Programa Bosques ha intervenido a la comunidad varias veces, nos ha ayudado a hacer un plan de inversión para poder hacer lo que más nos conviene de forma ordenada y nos han brindado asistencia para poder mejorar las condiciones en nuestra comunidad”

---

A2. Plan de inversión

- “Dentro de los aspectos positivos tenemos que la comunidad pudo implementar el plan de inversiones de acuerdo a lo que estaban desarrollando, mejorando la productividad del cultivo de café que al momento de la firma del convenio de conservación tenían”
- “El convenio de conservación firmado con la comunidad formaliza un compromiso del Estado con la comunidad. El Programa Bosques ha intervenido a la comunidad varias veces, nos ha ayudado a hacer un plan de inversión para poder hacer lo que más nos conviene de forma ordenada y nos han brindado asistencia para poder mejorar las condiciones en nuestra comunidad”

---

A3. Intervención y Asistencia Técnica

- “(...) hace falta un manejo más técnico de la intervención de las TDC donde el monitoreo y la evaluación sean la constante fuente de información que permita un examen exhaustivo del mismo
-

---

de fondo, y no solo la medición de un indicador tan básico como número de comunidades con entrega de TDC”

- Debería reformularse “el diseño de la intervención”.
  - “Primero es necesario reformular la temporalidad de la intervención, ya que cinco años es insuficiente para asegurar la sostenibilidad de las actividades y la conservación de los bosques”
  - “Entre los aspectos negativos faltó capacitar en temas relacionados a costeo, marketing u otras herramientas que los ayuden a posicionar su producto o temas administrativos”
  - “En estos momentos hay dos intervenciones en la zona que deberían ser aprobado por la comunidad a fin de consolidar su actividad económica”.
  - “Se debe repotenciar y fortalecer todo el tema de fortalecimiento de capacidades (en base a capacitaciones con la metodología de escuelas de Campo y con el aprender-haciendo) y la asistencia continua a fin de lograr consolidar el manejo adecuado del café bajo el sistema agroforestal, así mismo esta intervención debe ser acompañada con un adecuado sistema de monitoreo el mismo que de las alertas a fin de tomar las medidas correctivas de ser necesarias y reorientar la intervención de ser necesario”.
  - “Aún requieren asistencia técnica para lograr consolidar sus actividades económicas”
  - “El acompañamiento y la asistencia técnica continua a la comunidad. Elaborar estudios de línea base”
-

---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• “El convenio de conservación firmado con la comunidad formaliza un compromiso del Estado con la comunidad. El Programa Bosques ha intervenido a la comunidad varias veces, nos ha ayudado a hacer un plan de inversión para poder hacer lo que más nos conviene de forma ordenada y nos han brindado asistencia para poder mejorar las condiciones en nuestra comunidad”</li> </ul>
	<p>B1. Conservación de bosques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Se ha podido conservar la mayoría de sus bosques, bajar la deforestación y generar oportunidades económicas con los productos producidos en la comunidad”</li> <li>• Mantener el stock de sus bosques y por ende tener la posibilidad de realizar otras actividades económicas en base al aprochamiento forestal de sus bosques”</li> <li>• “Gestionar adecuadamente el bosque ha permitido que lo cuidemos y que no lo talemos tanto, usando técnicas que no solo nos ayuda a conservar sino también a no malograr”</li> </ul>
<p>Gestión adecuada del bosque</p>	<p>B2.Actividades productivas sostenibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “La comunidad puede marketearse como una comunidad que no genera y que su principal producto proviene de cultivos bajo dosel y esto contribuye directamente con la calidad del producto”</li> <li>• “La principal actividad económica de la comunidad es el cultivo de café bajo el sistema agroforestal, pero con el añadido que este café ha sido instalado bajo dosel de bosque (bajo árboles nativos), es decir no se ha realizado tala raza ni mucho menos quema para instalar el café”.</li> <li>• “Debido al aprovechamiento de los recursos naturales disponibles en sus bosques, las mismas que se realizan con especial cuidado para mantener la sostenibilidad de estos y conservar lo más posible sus propiedades; ello conlleva a que las actividades productivas desarrolladas de manera</li> </ul>

---

---

Gestión comunal	C1. Organización y participación comunal	<p>comunitaria tengan un especial cuidado de sus bosques y por tanto, haya un compromiso en su conservación”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “El cultivo de determinadas variedades de café requiere de sombra para poder desarrollarse, y una forma de cultivarlo es bajo el dosel del bosque, por lo que la conservación del bosque ayuda sustancialmente al desarrollo de dicho cultivo, además que puede brindarle ciertas características de calidad al producto”</li> <li>• “Se ha promovido el Sistema productivo del café bajo sistemas agroforestales y sin que requiera tumbar o quemar bosque ya que el café ha sido instalado bajo dosel, solo se hizo un raleo al bosque y luego se ha instalado el café”.</li> <li>• “Gestionar adecuadamente el bosque ha permitido que lo cuidemos y que no lo talemos tanto, usando técnicas que no solo nos ayuda a conservar sino también a no malograr”</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• “En la comunidad existe un comité de gestión como parte de los procesos de las TDC los que tienen con responsabilidad implementar las condicionalidades del mecanismo y la vigilancia de sus bosques”</li> <li>• “El mecanismo de Transferencia Directa Condicionada tiene como uno de los requisitos que la comunidad se encuentre organizada y que participen la mayoría de los comuneros inscritos para la toma de decisiones de este mecanismo, por ende, se contribuye con el fortalecimiento de la gestión y participación comunal, además la toma de decisiones y las rendiciones de cuentas se realizan en asamblea comunal”.</li> </ul>

---

---

## C2. Articulación

- “(...) para que el mecanismo se implemente adecuadamente tiene que haber una adecuada gestión comunal”.
  - “Todos en la comunidad sabemos que es importante y todos estamos involucrados en el proceso. Es importante tener contactos con las ONGS, otros sectores del estado para que nuestro trabajo no se pierda y también para hacer otras cosas vinculadas a la conservación”
- 
- “Sin articulación no existe sostenibilidad de las acciones para la CB. Ello porque a través de esta se pueden tender puentes y alianzas con otras instituciones y organismos tanto del estado, privado o de sociedad civil a fin de mantener activas las acciones comunitarias que se desarrollaron a través del TDC”
  - La articulación es importante “Porque existe otras atenciones (sociales, económicas e institucionales) en la comunidad que no son competencia del Programa Bosques y que son parte de las cadenas de valor de las temáticas especificadas.”
  - Deberían repetirse “La coordinación y articulación de los actores que participan dentro del mecanismo TDC”
  - La articulación es importante “Porque existe financiamiento por parte de ONG u otras instituciones que pueden apoyar estas iniciativas y de esta manera podría financiar las actividades que el Programa Nacional de Conservación de Bosques no ha podido realizar”.
  - “No se pudo lograr la articulación comercial. No logro articular con otras intervenciones en la zona”
-

- 
- “Es importante porque ya se han culminado los convenios de conservación y la comunidad no ha podido consolidar su principal actividad económica. (El manejo del café agroforestal) quedando pendiente todo el tema de articulación comercial y asociatividad y requerimiento aún asistencia técnica en algunos temas del manejo del café como por ejemplo la post cosecha.”
  - “La comunidad ha logrado exportar (2016) café a un mejor precio respecto al mercado nacional”
  - “Todos en la comunidad sabemos que es importante y todos estamos involucrados en el proceso. Es importante tener contactos con las ONGS, otros sectores del estado para que nuestro trabajo no se pierda y también para hacer otras cosas vinculadas a la conservación”
-

**Procedimiento 2:**

Las categorías y sub categorías son las siguientes:

- A. Transferencia directa condicionada
  - A1. Convenio de conservación A.11
  - A2. Plan de Inversión A.12
  - A3. Intervención y Asistencia técnica A.13
  
- B. Gestión adecuada del bosque
  - B1. Conservación de bosques B11
  - B2. Actividades productivas sostenibles B12
  
- C. Gestión comunal
  - C1. Organización y participación comunal C11
  - C2. Articulación C12

## Matriz de construcción de categorías y subcategorías apriorística

Tabla 2.

*Matriz de construcción de categorías y subcategorías apriorística*

Ámbito temático	Problema de investigación	Preguntas de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub categorías
Mecanismo de transferencia directa condicionada para la conservación de bosques en la gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri	¿De qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la adecuada gestión de bosques de la Comunidad Shora de Alto Coriri?	¿Cuáles son los componentes del mecanismo de transferencia directa condicionada aplicado en la comunidad nativa Shora de Alto Coriri?	Determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.	Identificar los componentes del mecanismo de transferencia directa condicionada aplicado en la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.	Transferencia directa condicionada	Convenio de conservación Plan de Inversión Intervención y Asistencia técnica
		¿Qué dimensiones se considera en la gestión del bosque de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada?		Señalar las dimensiones que se considera en la gestión del bosque de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada.	Gestión adecuada del bosque	Conservación de bosques Actividades productivas sostenibles
		¿Cuáles son las bases de la gestión comunal de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada?		Establecer las bases de la gestión comunal de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada.	Gestión comunal	Participación y organización comunal Articulación

Tabla 3.

*Subcategorías apriorística*

Sub Categoría	Preguntas a los entrevistados
Convenio de conservación Plan de Inversión Intervención y Asistencia técnica	Considerando el caso de la comunidad Shora de Alto Coriri: ¿Qué balance (aspectos positivos y negativos) haría del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada?
Conservación de bosques Actividades productivas sostenibles	¿Qué beneficios puntuales obtiene la comunidad nativa Shora de Alto Coriri de una adecuada gestión del bosque? ¿Cómo se relacionan las actividades productivas de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la conservación del bosque?
Organización y participación comunal	¿Cómo se relaciona la gestión comunal (organización) de la comunidad Shora de Alto Coriri con la implementación del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada y, por ende, con la conservación del bosque?
Articulación	¿Por qué es importante que la comunidad nativa Shora de Alto Coriri se articule con los diversos actores ligados a la temática del desarrollo sostenible y/o conservación de bosques?

Tabla 4.  
Entrevistas

Categorías	Sub categorías	Especialista en monitoreo del Programa Bosques Socióloga 2016	Coordinador Adjunto del Programa Bosques Ingeniero forestal 2017	Coordinador de la Unidad de Promoción de Sistemas Productivos Sostenibles del Programa Bosques Ingeniero forestal 2016	Asesor Técnico de la GIZ Cooperación Alemana Ingeniero estadista 2017	Apu Comunidad nativa Shora de Alto Coriri 2016	Semejanzas	Diferencias	Conclusión
Transferencia directa condicionada	Convenio de conservación	El mecanismo TDC contribuye a la conservación de bosques	A través del convenio y el plan de inversión se mejoró la productividad conservando bosques.	El convenio de conservación tiene una serie de compromisos que deben ser cumplidos por todos los miembros de la comunidad.	Responde a una política de conservación.		La suscripción de un convenio generó un compromiso de conservación.	El convenio de conservación puede ser mirado desde distintos enfoques, diferentes entre sí.	
	Plan de Inversión	Planificar y aprovechar sus propios recursos	Implementación del Plan de Inversión de acuerdo a lo que estaban desarrollando.	Sistema agroforestal conocido como Cabruca	Es parte del cumplimiento de condicionalidades del mecanismo que incorpora actividades productivas amigables.		El Plan de Inversión contempló actividades específicas amigables para con el bosque.	El Pan de Inversión puede ser mirado como una herramienta para la productividad, así como un compromiso de conservación, a través de actividades amigables para con el bosque.	En primer lugar, se destaca la necesidad de formalizar los compromisos de conservación a través de un convenio. En segundo lugar, contemplar el cumplimiento de un Plan de Inversiones resulta acertado porque prioriza y orienta actividades que son amigables para con el bosque y, a la vez, promueven la productividad. En tercer lugar, se evidencia que la asistencia no contempló toda la cadena de valor del producto. Asimismo, cabe destacar que, respecto de las intervenciones es absolutamente indispensable contemplar un monitoreo constancia. En cuarto lugar, la conservación de bosques no sólo debe considerar actividades productivas sostenibles o la reducción de la deforestación, sino que también debe promover la interiorización del concepto. En quinto lugar, se aprecia que las actividades productivas sostenibles, además de concentrarse en la técnica, debe apostar por la sostenibilidad. En sexto lugar, se puede observar que, sin organización ni participación comunal, además de ser un requisito formal, no será posible la implementación del mecanismo. Finalmente, la articulación contribuye a la sostenibilidad y es necesaria para otras atenciones.
	Intervención y Asistencia técnica	Manejo técnico de la intervención que incorpore el monitoreo y evaluación bajo indicadores adecuados. Rediseñar la intervención.	Falta de capacitación en temas vinculados con el producto que ofrecen.	Se requiere de asistencia técnica para lograr consolidar actividades económicas, así como para el manejo del café, por ejemplo, la post cosecha. Aprovechamiento de otras intervenciones. Fortalecimiento de capacidades con la metodología de escuelas de campo y con el aprender haciendo. La intervención debe ser acompañada con un sistema de monitoreo el mismo que de las alertas para adoptar medidas correctivas.	Es importante mejorar el proceso de implementación del instrumento. Es necesario elaborar líneas base y fortalecer la asistencia técnica.	El convenio TDC genera un compromiso de conservar los bosques. Con la intervención, el plan de inversión y la asistencia técnica se obtienen beneficios.	Todos coinciden en la necesidad de mejorar la implementación y reforzar la asistencia técnica.	Sólo algunos coinciden en la importancia del monitoreo y en la mejora de la cadena de valor.	
Conservación de bosques	Compromiso de conservación	Marketing de la comunidad al no generar deforestación.	Interiorización del concepto de conservación de bosques.	Reducción de la deforestación y generar oportunidades con los productos producidos por la comunidad.	Una gestión adecuada del bosque a través de actividades productivas sostenibles contribuye a su conservación.	La importancia del compromiso de la conservación, la interiorización del concepto que también se vincula con la reducción de la deforestación.	Sólo una de las opiniones recogió el marketing de la imagen de la comunidad al no deforestar sin incorporar el concepto de conservar.		
Gestión adecuada del bosque	Actividades productivas sostenible	Orientación a la sostenibilidad para la conservación de sus propiedades.	Calidad del producto al cultivarlas bajo dosel del bosque.	Cultivo del café bajo el sistema agroforestal, con el añadido bajo dosel del bosque.	Actividades amigables con el bosque.	Se trata de actividades amigables sostenibles en el tiempo.	Se diferencian en los puntos de vista. Por un lado, se tratan las actividades productivas sostenibles a nivel conceptual. Por otro lado, abordan el tratamiento específico del Café.		
Gestión comunal	Organización y participación comunal	Debe haber una organización comunal adecuada para la implementación de la TDC	La organización y participación de la comunidad es un requisito para la TDC.	Sin una adecuada organización comunal no se puede implementar la TDC.	La importancia del Comité de Gestión en el proceso.	Para cumplir los compromisos de la conservación la comunidad debe estar organizada y participar activamente buscando otros aliados.	La organización comunal y participación comunal son necesarias para la implementación del mecanismo.	En la mayoría de los casos se ha previsto la importancia de la organización y participación comunal para la implementación de la TDC, mas no se ha hecho mención a la sensibilización respecto de la conservación.	
	Articulación	Las alianzas contribuyen a la sostenibilidad, así como para mantener activas las actividades.	Búsqueda de financiamiento a través de la articulación.	No se pudo lograr una mayor articulación comercial. No se logró articular con otras intervenciones de la zona.	Es necesario otras atenciones a través de más actores que es parte de la cadena de valor de las temáticas especificadas.	La articulación es importante para la sostenibilidad y otras atenciones.	Sólo uno contempló la importancia de articular con otras intervenciones.		

## **3.2. Metodología**

### **3.2.1. Paradigma.**

Según Ricoy (2006), el paradigma interpretativo se ha considerado como interpretativo, simbólico, cualitativo, naturalista, humanista y fenomenológico. La característica de este paradigma se centra en la profundización de la investigación, mediante un diseño abierto y emergente que se trabaja a nivel global y contextualizado. De igual modo, como se ha realizado en la presente investigación, el paradigma interpretativo requiere de técnicas como la observación participativa o la entrevista, a partir de las cuales se generan las conclusiones, así como la discusión lo que contribuye a conocer, comprender y establecer líneas de acción en situaciones similares.

### **3.2.2. Enfoque.**

Según Hernández et al (2014) el enfoque cualitativo está orientado a comprender fenómenos, los cuales son explorados teniendo en consideración el punto de vista de los participantes en su propio ambiente natural con relación al contexto específico. Así, para la realización de la presente investigación se ha acudido a profesionales de distintas ramas e instituciones vinculados con la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada, a efectos de realizar la categorización a partir de la cual se triangulará las respuestas para poder llegar a las conclusiones sobre el particular; por tanto, el enfoque de la presente investigación es cualitativo.

### **3.2.3. Diseño.**

La presente investigación tiene un diseño fenomenológico. Según Hernández et al (2014), mediante este diseño se obtiene la perspectiva del participante, a través de la exploración, descripción y comprensión de lo que los participantes tendrían en común en base a sus experiencias en relación al fenómeno.

### **3.3. Escenario de estudio**

En escenario de estudio contempló, por un lado, a los profesionales del Programa Nacional de Conservación de Bosques que, continuamente, intervenían la comunidad nativa Shora de Alto Coriri, a efectos de realizar asistenta técnica, apoyar en el desarrollo del plan de inversión e inclusive para brindar soporte a nivel administrativo para la renovación de los convenios de conservación. Por otro lado, también se ha tomado en consideración el punto de vista de la GIZ, de la cooperación alemana, quienes han tratado de brindar apoyo técnico al programa. Asimismo, se ha considerado al representante más importante de la comunidad nativa, el Apu, para que pueda transmitir sus apreciaciones respecto del mecanismo.

### **3.4. Caracterización de sujetos**

Como se puede apreciar, del acápite anterior existen tres grupos claramente definidos: profesionales del Programa Bosques, profesional de la cooperación alemana y el representante de la comunidad. Cada uno de ellos tiene formación profesional diferente, cuyas diferencias se han reflejado en sus correspondientes puntos de vista. Por ejemplo, en el caso de la socióloga, se aprecia el énfasis del mecanismo como política pública. Otro ejemplo, es el caso del representante de la cooperación alemana que, por su formación como estadista, ha destacado la importancia del monitoreo y el establecimiento de líneas base. Asimismo, está el caso de los demás profesionales del Programa Nacional de Conservación de Bosques que, como ingenieros forestales, se enfocaron en la aptitud productiva del bosque y la cadena de valor del producto. No menos importante, se encuentra el Apu, en calidad de beneficiario, que reconoce los beneficios del mecanismo y demuestra su disposición para la conservación, mediante la articulación.

### **3.5. Procedimientos metodológicos de investigación**

#### **3.5.1. Recogida de datos.**

Para obtener datos, por un lado, se realizó una rápida revisión a los documentos normativos de gestión, así como de los convenios de conservación. Asimismo, se realizaron entrevistas mediante el uso de una guía de entrevista, a efectos de recoger los distintos puntos de vista de los participantes.

#### **3.5.2. Análisis de datos.**

Rodríguez, C., Lorenzo O. & Herrera, L. (2005) hacen referencia a Spradley quien define al análisis de datos como un proceso a partir del cual se organiza y manipula información obtenida por los investigadores. Así, con la información recogida y sistematizada, se procede a interpretar la información pudiendo establecer relaciones, así como atribuir y/o extraer significados abordando conclusiones. En adición a ello, los autores señalan que el análisis de datos en un estudio cualitativo tiene por característica su forma cíclica y circular, a diferencia del análisis de datos cuantitativos. En el presente caso, realizamos la codificación axial y la categorización definitiva en base de las frases codificadas. Posteriormente, realizamos una clasificación de las respuestas para obtener las similitudes y diferencias, para finalmente, llegar a una conclusión.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Sobre el particular, en el presente caso, realizamos entrevistas como técnica de investigación y, usamos como instrumento, una guía de entrevista. Morone (2012) se define a las técnicas de investigación como procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento. Así, según Valderrama (2013) las **técnicas** de investigación cualitativa son: (a) Observación, (b) Entrevista, (c) Grupos de discusión (Focus Groups) y los **instrumentos** de recolección de datos, más comunes, son: la guía de entrevista, ficha de observación, lista de cotejo o check list.

### 3.7. Mapeamiento

La presente investigación tuvo como principal interrogante: ¿De qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la adecuada gestión de bosques de la Comunidad Shora de Alto Coriri?, la cual tiene por objetivo determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. En este contexto, el diseño de la investigación es fenomenológico, pues se ha puesto a consideración de distintos profesionales del medio, que han trabajado con el mecanismo, el caso de Shora de Alto Coriri. De esta manera, se obtuvo el punto de vista de cada profesional en su propio entorno, respecto del mecanismo de transferencia directa condicionada para la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

Para poder alcanzar el objetivo de la investigación, se utilizó como técnica la entrevista y como instrumento la guía de entrevista. Así, efectuada la entrevista a partir de la guía de entrevista, se inició con la codificación axial y la categorización definitiva en función de las frases codificadas, a efectos de determinar las categorías y sub categorías, lo que permitió construir la matriz de categorización. Posteriormente, se procedió a clasificar las preguntas y respuestas en función de las categorías y sub categorías para realizar la triangulación correspondiente, para llegar a las conclusiones de cada pregunta y efectuar las recomendaciones.



### 3.8. Rigor científico

Desde hace muchos años, el concepto de rigor en la investigación cualitativa tiene diversas corrientes. Para el presente trabajo, se ha considerado lo desarrollado por Cornejo y Salas (2011), quienes a su vez, hacen referencia a los criterios de Guba y Lincoln (1981) que establecen la credibilidad (que incluye la confirmabilidad), auditabilidad y la transferibilidad como base de un estudio cualitativo. Así, por

credibilidad, se debe confirmar que los informantes reconocen los resultados de los hallazgos, a partir de su participación lo que involucra estar en condiciones de mostrar datos y fuentes. Asimismo, por auditabilidad, se establece la posibilidad que otro investigador pueda seguir la ruta del investigador originario. Por último, por transferibilidad, implica la posibilidad de aplicar los resultados del estudio a otros entornos.

En esa línea, desarrollaremos los siguientes criterios:

**Credibilidad.** En este aspecto, como se ha indicado en el párrafo precedente, es importante tener en consideración que los informantes reconozcan el resultado de la sistematización de sus aportes, los cuales han sido materia de triangulación. En ese sentido, es perfectamente viable contactar a los servidores quienes han participado en esta investigación, ya que sus cargos y nombres son acceso público.

**Transferibilidad.** El presente trabajo, que ha tenido como referente el caso de éxito de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri, puede servir de base para contrastar los resultados en el caso de otras comunidades socias al Programa Nacional de Conservación de Bosques, a efectos de determinar los aspectos que deben ser rediseñados en el mecanismo de transferencia directa condicionada para la conservación de bosques.

**Seguridad.** La seguridad conocida como auditabilidad estaría definida como la posibilidad de que otro investigador pueda seguir la ruta lo que, en este caso, es perfectamente viable ya que existen otras comunidades socias al Programa Nacional de Conservación de Bosques que han culminado su convenio de conservación.

**Confirmabilidad.** Respecto de la confirmabilidad, se ha puesto en consideración las entrevistas realizadas así como sus fuentes.

Ahora bien, Okuda (2005) señala que la interpretación en un estudio cualitativo reviste una complejidad mayor a la de los estudios cuantitativos. En este contexto, la triangulación permite aumentar la validez y calidad de los hallazgos, a través del uso de diversas estrategias para el estudio de un mismo fenómeno, con la finalidad de abordar el problema desde distintos ángulos. De esta manera, la triangulación dota de rigor al estudio y consistencia a los hallazgos, reduciendo los riesgos y aumentando el panorama del fenómeno de estudio, así como su comprensión.

## **IV. Resultados**

Se obtuvo como resultado que la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada en la comunidad Nativa Shora de Alto Coriri contribuyó a la conservación, a pesar de las deficiencias del mecanismo que amerita un rediseño. Sobre el particular, cabe señalar que uno de los elementos determinantes del resultado de la efectividad del mecanismo ha quedado establecido a partir de su creación, a través del correspondiente documento normativo de gestión. Es así que el mecanismo ha establecido un punto de partida, pero, no ha dejado claro el cierre o el egreso, lo que supone un reto ya que el concepto de graduación, en el marco de la temporalidad del Programa Bosques, tiene distintas acepciones, dependiendo del enfoque con el que se le mire.

Respecto de los componentes de la transferencia directa condicionada, se ha identificado al convenio de conservación como un instrumento necesario para la formalización de los compromisos entre la comunidad y el Estado. Asimismo, el Plan de Inversiones ha establecido una pauta para la incorporación de las actividades productivas sostenibles amigables para con el bosque. En adición a ello, a pesar de que el presente estudio versó respecto de un caso de éxito, se ha identificado la necesidad de fortalecer la asistencia técnica a lo largo de toda la cadena de valor del producto, rediseñar la intervención incorporando el monitoreo.

En relación con la gestión adecuada del bosque se aprecian dos dimensiones. Por un lado, la conservación del bosque que contempla no sólo la reducción de la deforestación y las actividades productivas sostenibles, sino también la concientización de la importancia de conservar los bosques. Por otro lado, las actividades productivas deben ser amigables para con el bosque y sostenibles en el tiempo. En el caso específico de la comunidad, se ha destacado la técnica del cultivo del café bajo el sistema agroforestal bajo el dosel del bosque.

Finalmente, respecto de la gestión comunal, existen consideraciones al interior de la comunidad, así como su manejo con el exterior. Por un lado, se ha establecido como base de implementación del mecanismo que la comunidad esté organizada y participe activamente, ya que depende de todos los miembros de la comunidad el objetivo de conservación, por el cual se le brinda un incentivo

económico. Por otro lado, la articulación es importante para la sostenibilidad de los beneficios del mecanismo, así como para atender otras demandas de la comunidad.

## **V. Discusión**

Como se indicó, la presente investigación responde a un tipo de estudio básico, a nivel exploratorio, de enfoque cualitativo, con un diseño fenomenológico. Por tanto, a partir de la perspectiva de los entrevistados, profesionales de distintas áreas que pertenecen a distintas instituciones vinculadas con el mecanismo de transferencia directa condicionada, se realizó una aproximación al mecanismo antes mencionado, identificando sus principales componentes y contribuciones, en el caso éxito, como es el de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

De los resultados de la investigación, se responde la primera interrogante de la que se puede afirmar que el mecanismo de transferencia directa condicionada ha contribuido a la conservación de bosques, en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. En relación a la temporalidad, se aprecia que programáticamente tuvo su término a finales de 2016; por tanto, las ratificaciones anuales, en cumplimiento de las condicionalidades (que incluye la conservación de un número determinado de hectáreas), evidencian que se consiguió el objetivo de conservación. No obstante, casi todos los entrevistados han coincidido en la necesidad de reformular el mecanismo, fortalecer la asistencia técnica y rediseñar la intervención que deberá incorporar el monitoreo.

Habiendo identificado los componentes de la transferencia directa condicionada, tales como el convenio de conservación, el plan de inversión, así como la intervención y asistencia técnica, se puede apreciar que la comunidad actúa como un socio para la consecución de los objetivos del programa bosques. En esa sociedad existe una contribución por parte del Programa Nacional de Conservación de Bosques en pro de los objetivos institucionales, a saber, el otorgamiento de incentivos económicos, la preparación de un Plan de Inversiones basado en las particularidades de la comunidad y elaborado por profesionales altamente calificados, así como la asistencia técnica. De igual modo, existen una serie de acciones que la comunidad Shora de Alto Coriri, en este caso, ha realizado, como por ejemplo se ha organizado a nivel comunal, para atender los compromisos asumidos a través del convenio. No obstante, de los resultados y apreciaciones de los entrevistados, la mayoría coincide en que falta fortalecer la asistencia técnica,

la intervención y la articulación, a pesar de que se trató un caso de éxito como es el de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

Ahora bien, respecto de la gestión adecuada del bosque, producto de los resultados del presente estudio en el caso de la comunidad nativa de Shora de Alto Coriri, ha quedado claro los elementos que deben considerarse, tales como: la reducción de la deforestación, la conservación propiamente dicha y las actividades productivas sostenibles. No obstante, también se ha mencionado la necesidad de que las comunidades se marketeen por haber realizado una gestión adecuada del bosque lo que podría darle valor agregado al producto e incentivar a otras comunidades a afiliarse al Programa Nacional de Conservación de Bosques, como socias. Es en ese sentido que la gestión adecuada del bosque podría tener una mayor trascendencia.

Finalmente, como última categoría que amerita discusión, se consiguió identificar las bases de la gestión comunal tales como la organización, participación y la articulación. En el presente caso, la categoría de organización y participación ha sido concebida como fundamento para que la comunidad pueda iniciar sus labores en la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada. Por su parte, la articulación permite la sostenibilidad de los beneficios otorgados por el mecanismo. Como fuere, existen otras intervenciones que también podrían generar beneficios a la comunidad, siendo que deben existir previamente las condiciones internas (organización) para que la articulación con otras intervenciones (ambiente externo), tengan éxito.

## **VI. Conclusiones**

- Primera:** El mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de los bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. Producto del estudio realizado, se aprecia que la comunidad en cuestión culminó su convenio de transferencia directa condicionada; por tanto, ha cumplido sus compromisos de conservación y ha incorporado las actividades productivas sostenibles del Plan de Inversión.
- Segunda:** Los principales componentes del mecanismo de transferencia directa condicionada son el convenio de transferencia directa condicionada, el plan de inversión, así como la intervención y la asistencia técnica. Del caso de éxito materia de análisis, se ha identificado la necesidad de rediseñar la intervención y reforzar la asistencia técnica respecto de toda la cadena de valor del producto que ofrece la comunidad, que en este caso es el café.
- Tercera:** La gestión adecuada del bosque contempla, principalmente, dos dimensiones. Por un lado, la conservación y, por otro lado, las actividades productivas sostenibles.
- Cuarta:** Finalmente, para garantizar el éxito de la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada, así como su sostenibilidad, es absolutamente indispensable que la comunidad nativa Shora de Alto Coriri conserve una organización que haga posible que los beneficios sean sostenibles en el tiempo y que involucre a toda a comunidad. Asimismo, debe reforzarse la articulación que traerá consigo otras atenciones a la comunidad, que también contribuirá a la sostenibilidad.

## **VII. Recomendaciones**

- Primera:** El rediseño del mecanismo que contemple lineamientos para el egreso o término del convenio.
- Segunda:** El monitoreo debe estar presente en las intervenciones y la asistencia técnica a lo largo de todo el proceso productivo y cadena de valor del producto.
- Tercera:** La gestión adecuada del bosque debe incorporar un elemento de marketing para que otras comunidades decidan asociarse.
- Cuarta:** Es importante que las comunidades aprovechen otras intervenciones para poder fortalecer la sostenibilidad de los beneficios de la conservación generados a través de la transferencia directa condicionada

## **VIII. Referencias**

Armas, A. (2014). *Pagos diferenciados de transferencias directas condicionadas a comunidades nativas: Implicaciones de equidad y costo-efectividad en el contexto del Programa Nacional de Conservación de Bosques. Proyecto CBS*. Obtenido de <http://bit.ly/2fjp2sa>

Boletín 8. (2016). *Programa Nacional de Conservación de Bosques*. Obtenido de <http://bit.ly/2xC1gSA>

Cecchini, S., & Madariaga, A. (2011). *Programas de Transferencias Condicionadas: Balance de la Experiencia reciente en América Latina y el Caribe. Cuadernos de la CEPAL*. Santiago de Chile. Obtenido de <http://bit.ly/2foBB91>

Chirif, A. (2009). *El futuro y la Amazonía*. Obtenido de <https://bit.ly/2FnuWHw>.

Cornejo, M., & Salas, N. (2011). Rigor y Calidad Metodológicos: Un Reto a la Investigación Social Cualitativa. *Psicoperspectivas*. Obtenido de <https://bit.ly/Yi8q9A>

Dancé, J. (2012). *Conservación y uso sostenible de los bosques en el Perú ante el cambio climático*. (Tesis de Investigación, Universidad San Martín de Porres, Perú). Obtenido de <http://bit.ly/2GeB0zJ>

Decreto Supremo N° 032-2005-PCM *mediante el cual se creó el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres que se denominará "JUNTOS"* (9 de agosto de 2005).

Decreto Supremo N° 008-2010-MINAM. *Crean el Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático* (15 de julio de 2010).

Decreto Supremo N° 007-2016-MINAM. *Estrategia Nacional sobre Bosques y Cambio Climático*. Obtenido de <http://bit.ly/2ifL9R2>

- Domínguez, M., Anguita, G., & Martínez, S. (2013). *Los bosques y su gestión responsable*. Obtenido de <http://bit.ly/2ifL9R2>
- El-Zoghbi, M., De Montesquiou, A., & Hashemi, S. (2009). *Creación de vías alternativas para los más pobres: Primeras enseñanzas acerca de la puesta en práctica del modelo de graduación*. Obtenido de <http://bit.ly/2ykPQzo>
- Fiszbein, Schady, N., Ferreira, F., Grosh, M., Olinto, P., & Skoufias, E. (2009). *Transferencias monetarias condicionadas Reducción de la pobreza actual y futura*. Washington, DC: Banco Mundial en coedición con Mayol Ediciones S.A. Obtenido de <http://bit.ly/2jRumrE>
- Hashemi, S., & Mostesquiou, A. (2011). *CGAP (the Consultative Group to Assist the Poor)*. Obtenido de <http://bit.ly/2hqSn4x>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptistas Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5TA ed.). México: Interamericana Editores S.A.
- Ibarrarán, P., Medellín, N., Regalia, F., & Stampini, M. (2017). *Así funcionan las transferencias condicionadas. Buenas prácticas a 20 años de implementación*. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <http://bit.ly/2CHddoC>
- Llerena, C., Yalle, E., & Silvestre, E. (2014). *Los bosques y el cambio climático en el Perú: situación y perspectivas* ((FAO 2013) ed.). Documento base de la consultoría para la aplicación en el Perú de las "Directrices sobre cambio climático para gestores del manejo forestal". Obtenido de <http://bit.ly/2v8gwSX>.

- Malleux, J. (2015). *Propuestas de políticas para los gobiernos regionales 2015-2018 Manejo de bosques con participación de las comunidades indígenas desde una perspectiva de sostenibilidad*. Obtenido de <http://bit.ly/2FpQsMu>
- Meza, R. (2007). *Documento de Trabajo Serie: Estudios sobre el impacto de las políticas sectoriales en la gestión comunal de bosques (Actividad 1.4) N° 03 Impacto de las políticas sectoriales en la gestión de bosques de las comunidades nativas de la cuenca Chambira*. Obtenido de <http://bit.ly/2FrK8Eb>
- Ministerio del Ambiente. (2014). *Perú reino de bosques*. Obtenido de <http://bit.ly/2GfgH56>
- Ministerio del Ambiente. (2016). *La conservación de bosques en el Perú (2011 – 2016) Conservando los bosques en un contexto de cambio climático como aporte al crecimiento verde*. Obtenido de <http://bit.ly/2arKCby>
- Morone, M. (2012). *Métodos y técnicas de la investigación científica*. Obtenido de <https://bit.ly/1KbzMUr>
- Murillo, F. (2012). *Mecanismos de transferencias directas condicionadas para la conservación de bosques comunales*. Documento de trabajo, Lma. Obtenido de <http://bit.ly/2fhU6bv>
- Nota de Prensa. (2015). Programa Nacional de Conservación de Bosques. Obtenido de <http://bit.ly/2fpiRGx>
- Ocampos, I. (2014). *Programa Regional Amazonía, GIZ. Estudio comparativo sobre programas de transferencias directas condicionadas que combinan la reducción de la pobreza con la conservación del medio ambiente en Perú, Ecuador y Brasil*. Obtenido de <http://bit.ly/1fuKH7X>

- Okuda, M. & Gómez-Restrepo, C. (2005). *Métodos en investigación cualitativa: triangulación*. *Revista Colombiana de Psiquiatría* 2005, XXXIV. Obtenido de <https://bit.ly/2RvFQNo>
- Resolución Ministerial N° 147-2011-MINAM. (06 de julio del 2011). Diario Oficial el Peruano.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación *Revista do Centro de Educação. Universidade Federal de Santa Maria*, 31(1), 11-22. Obtenido de <https://bit.ly/2ljepKu>
- Rodríguez, C., Lorenzo O. & Herrera, L. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM* 2005, XV (julio-diciembre) Obtenido de <https://bit.ly/2qIZLmC>
- Rosa da Conceição, H., & Jung, S. (2017). *Transferencias condicionadas de recursos como políticas basadas en incentivos – Conceptos y recomendaciones para el Programa Bosques*. Obtenido de <http://bit.ly/2xqOlen>
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica cuantitativa, cualitativa y mixta* (Segunda ed.). Lima: San Marcos.
- Zárate, P., Barreto, M., Durand, M., Huber, L., & Morel, J. (2012). *Insumos para una Estrategia de Egreso del Programa Juntos*. Lima, Care-Perú: 169. Economía, 53. Obtenido de <http://bit.ly/2fp0OAr>

## **IX. Anexos**

## Anexo A: Matriz de categorización de datos

Ámbito temático	Problema de investigación	Preguntas de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub categorías
Mecanismo de transferencia directa condicionada para la conservación de bosques en la gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri	¿De qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la adecuada gestión de bosques de la Comunidad Shora de Alto Coriri?	¿Cuáles son los componentes del mecanismo de transferencia directa condicionada aplicado en la comunidad nativa Shora de Alto Coriri?	Determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.	Identificar los componentes del mecanismo de transferencia directa condicionada aplicado en la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.	Transferencia directa condicionada	Convenio de conservación Plan de Inversión
		¿Qué dimensiones se considera en la gestión del bosque de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada?	Señalar las dimensiones que se considera en la gestión del bosque de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada.	Gestión adecuada del bosque		Conservación de bosques
		¿Cuáles son las bases de la gestión comunal de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada?	Establecer las bases de la gestión comunal de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri al término del mecanismo de transferencia directa condicionada.	Gestión comunal	Participación y organización comunal	Articulación

## **Anexo B: Instrumentos de recolección de datos**

### **Entrevista 1**

Dirección de correo electrónico\*

[ulopez@pucp.pe](mailto:ulopez@pucp.pe)

**¿Cuál es su nombre completo, su profesión y la relación que tiene o tuvo con el Programa Nacional de Conservación de Bosques y/o la comunidad nativa Shora de Alto Coriri y/o la Conservación de Bosques? \***

Ursula López Burga, profesión: Socióloga y trabajé en el PNCB como especialista en monitoreo de mecanismos de financiamiento para la conservación de bosques.

**Considerando el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué balance (aspectos positivos y negativos) haría del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada? \***

El MTDC debe ser mirado desde la perspectiva de su contribución con la conservación de bosques, teniendo en cuenta ello entonces diríamos que efectivamente se ha constituido en un eje clave en la articulación estado-sociedad civil para poder conservar bosques comunales ya que dicho mecanismo inserta el concepto de "socio" a su implementación, logrando un grado de compromiso por parte de las comunidades que pueden medirse a través no solamente del avance de las prácticas productivas sostenibles sino además en la vigilancia de bosques. De otro lado, y en esa misma línea hace falta un manejo más técnico de la intervención de las TDC donde el monitoreo y la evaluación sean la constante fuente de información que permita un examen exhaustivo del mismo de fondo, y no solo la medición de un indicador tan básico como número de comunidades con entrega de TDC.

**¿Qué beneficios puntuales obtiene la comunidad nativa Shora de Alto Coriri de una gestión adecuada del bosque? \***

Diversos: Aprenden ellos mismos a planificar y aprovechar sus propios recursos naturales para el beneficio local y con ello contribuir a su desarrollo; fortalecen sus

capacidades técnicas productivas; fortalecen sus habilidades de organización comunal, gestión adecuada de recursos financieros.

**¿Cómo se relacionan las actividades productivas de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la conservación del bosque? \***

Debido al aprovechamiento de los recursos naturales disponibles en sus bosques, las mismas que se realizan con especial cuidado para mantener la sostenibilidad de estos y conservar lo más posible sus propiedades; ello conlleva a que las actividades productivas desarrolladas de manera comunitaria tengan un especial cuidado de sus bosques y por tanto, halla un compromisos en su conservación.

**¿Cómo se relaciona la gestión comunal (organización) de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la implementación del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada y, por ende, con conservación del bosque? \***

Sin organización simplemente el mecanismo TDC no podría funcionar. De la misma depende en primer lugar el inicio de la intervención, luego su ejecución y finalmente la culminación y/o consecución de las actividades ligadas al desarrollo del mecanismo TDC, no olvidemos que la estrategia clave de las TDC es la componente participativa/organizacional comunal que este maneja.

**¿Por qué es importante que la comunidad nativa Shora de Alto Coriri se articule con los diversos actores ligados a la temática del desarrollo sostenible y/o de la conservación de bosques? \***

Sin articulación no existe sostenibilidad de las acciones para la CB. Ello porque a través de esta se pueden tender puentes y alianzas con otros instituciones y organismos tanto del estado, privado o de sociedad civil a fin de mantener activas las acciones comunitarias que se desarrollaron a través del TDC.

**Al término de la intervención del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué aristas deberían reformularse y por qué? \***

Diseño de la intervención: respecto al hectareaje comprometido hasta el momento por las comunidades, ¿este contribuye a la meta del PNCB para la conservación

de bosques? ¿Se debe contar con un planteamiento para la focalización de zonas?  
¿Se está realmente trabajando con productos locales potenciales para negocios verdes? Equipo técnico: ¿es multidisciplinario? responden al perfil para un trabajo comunidades y gestión forestal???

**De igual manera, en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué puntos relevantes de la intervención deberían repetirse o repotenciarse y por qué? \***

Los niveles de organización de la comunidad que llevaron a la misma a una alta productividad.

Enviado el 24/12/17 18:48

## Entrevista 2

Dirección de correo electrónico \*

[carlosynami@gmail.com](mailto:carlosynami@gmail.com)

**¿Cuál es su nombre completo, su profesión y la relación que tiene o tuvo con el Programa Nacional de Conservación de Bosques y/o la comunidad nativa de Shora de Alto Coriri y/o la Conservación de Bosques? \***

Carlos Javier Ynami Chia, ingeniero forestal, fui Coordinador Adjunto del Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático.

**Considerando el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué balance (aspectos positivos y negativos) haría del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada? \***

Dentro de los aspectos positivos tenemos que la comunidad pudo implementar el plan de inversiones de acuerdo a lo que estaban desarrollando, mejorando la productividad del cultivo de café que al momento de la firma del convenio de conservación tenían. No solo mejoraron la productividad, sino que llegaron a adquirir equipos para obtener un producto final con calidad de exportación.

Entre los aspectos negativos faltó capacitar en temas relacionado a costeo, marketing u otras herramientas que los ayuden a posicionar su producto o temas administrativos.

**¿Qué beneficios puntuales obtiene la comunidad nativa Shora de Alto Coriri de una gestión adecuada del bosque? \***

La comunidad puede marketearse como una comunidad que no genera deforestación y que su principal producto proviene de cultivos bajo dosel y esto contribuye directamente con la calidad del producto. Adicionalmente, los productos de las comunidades nativas son muy llamativos dado que con el cartel de productos ecológicos y que benefician a comunidades nativas tiene buena aceptación en el mercado pueden llegar a obtener un precio adicional por ello.

**¿Cómo se relacionan las actividades productivas de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la conservación del bosque? \***

El cultivo de determinadas variedades de café requiere de sombra para poder desarrollarse, y una forma de cultivarlo es bajo el dosel del bosque, por lo que la conservación del bosque ayuda sustancialmente al desarrollo de dicho cultivo, además que puede brindarle ciertas características de calidad al producto.

**¿Cómo se relaciona la gestión comunal (organización) de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la implementación del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada y, por ende, con conservación del bosque? \***

El mecanismo de Transferencia Directa Condicionada tiene como uno de los requisitos que la comunidad se encuentre organizada, y que participen la mayoría de los comuneros inscritos para la toma de decisiones de este mecanismo, por ende, se contribuye con el fortalecimiento de la gestión y participación comunal, además la toma de decisiones y las rendiciones de cuentas se realizan en asamblea comunal.

Sobre el tema de conservación de bosques, la comunidad tiene la obligación de delimitar sus bosques y realizar patrullajes periódicos con el objetivo de evitar que los vecinos deforesten o invadas sus áreas.

**¿Por qué es importante que la comunidad nativa Shora de Alto Coriri se articule con los diversos actores ligados a la temática del desarrollo sostenible y/o de la conservación de bosques? \***

Porque existe financiamiento por parte de ONG u otras instituciones que pueden apoyar estas iniciativas y de esta manera podría financiar las actividades que el Programa Nacional de Conservación de bosques no ha podido realizar.

**Al término de la intervención del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué aristas deberían reformularse y por qué? \***

Debería de repotenciar el tema de aprovechar otros productos del bosque para mejorar los ingresos que se tienen

**De igual manera, en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué puntos relevantes de la intervención deberían repetirse o repotenciarse y por qué? \***

Debería de mejorarse la parte post producción, porque pueden acceder a mejores mercados y mejorar los ingresos sus dichos productos.

Enviado el 4/1/18 14:08

### Entrevista 3

Dirección de correo electrónico \*

[fercanchanya@hotmail.com](mailto:fercanchanya@hotmail.com)

**¿Cuál es su nombre completo, su profesión y la relación que tiene o tuvo con el Programa Nacional de Conservación de Bosques y/o la comunidad nativa de Shora de Alto Coriri y/o la Conservación de Bosques? \***

Fernando Canchanya Ceopa, Ingeniero Forestal, desde mayo del 2012 hasta diciembre del 2016 me desempeñe como coordinador de la Unidad de Promoción de Sistemas Productivos Sostenibles

**Considerando el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué balance (aspectos positivos y negativos) haría del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada? \***

Positivo:

- La comunidad comprendió e interiorizó el concepto de conservar bosques.
- Se ha promovido el sistema productivo del café bajo sistemas agroforestales y sin que se requiera tumbar y quemar bosque ya que el café ha sido instalado bajo dosel, solo se hizo un raleo al bosque y luego se instaló el café.
- La comunidad ha logrado exportar (2016) café a un mejor precio con respecto al mercado nacional.
- La comunidad conoce la importancia de conservar bosques
- La comunidad tiene una buena gestión comunal
- Negativo.
- Falta consolidar las actividades económicas.
- No se pudo lograr una mayor articulación comercial
- No logro articular con otras intervenciones en la zona.
- No han cumplido con sus compromisos de exportación de café.
- Aun requieren asistencia técnica para lograr consolidar sus actividades económicas.

**¿Qué beneficios puntuales obtiene la comunidad nativa Shora de Alto Coriri de una gestión adecuada del bosque? \***

Mantener el stock de sus bosques y por ende tener la posibilidad de realizar otras actividades económicas en base al aprovechamiento forestal de sus bosques. Producto de haber gestionado bien sus bosques la comunidad de Shora, está comenzando el aprovechamiento maderable de sus bosques en asociación con una empresa forestal maderera.

Poder acceder a otras intervenciones del estado o entes privados.

Al tener stock de bosques y por ende stock de carbono; poder acceder a mecanismos REDD+.

**¿Cómo se relacionan las actividades productivas de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la conservación del bosque? \***

La principal actividad económica de la comunidad es el cultivo de café bajo el sistema agroforestal, pero con el añadido que este café ha sido instalado bajo dosel de bosque (bajo árboles nativos), es decir no se ha realizado tala raza ni mucho menos quema para instalar el café. Esta forma sistema agroforestal es conocido mundialmente como Cabruca. Justamente cultivar su café bajo este sistema agroforestal hizo que la comunidad accediera a exportar su café a mercados diferenciado y que valoran y pagan un mayor precio por la forma de cultivar el café.

**¿Cómo se relaciona la gestión comunal (organización) de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la implementación del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada y, por ende, con conservación del bosque? \***

Tiene una estrecha relación, ya que sin una adecuada gestión comunal no se podrían implementar el mecanismo de las TDC y por ende la Conservación de Bosques. Cuando se accede al mecanismo TDC el jefe comunal en representación de toda la comunidad firma un convenio de conservación, en este convenio hay una serie de compromisos que deben de ser cumplidos por todos los miembros de la comunidad; es decir si algún miembro de la comunidad incumple los acuerdos afectara al convenio que se tiene con la comunidad en el marco de las TDC, por lo que para que el mecanismo se implemente adecuadamente tiene que haber una adecuada gestión comunal.

**¿Por qué es importante que la comunidad nativa Shora de Alto Coriri se articule con los diversos actores ligados a la temática del desarrollo sostenible y/o de la conservación de bosques? \***

Es importante porque ya se han culminado los convenios de conservación y la comunidad no ha podido consolidar su principal actividad económica (El manejo del café agroforestal), quedando pendiente todo el tema de articulación comercial y asociatividad y requiriendo aun asistencia técnica en algunos temas del manejo del café como por ejemplo en post cosecha.

En estos momentos hay dos intervenciones en la zona que deberían de ser aprovechado por la comunidad afín de consolidar su actividad económica:

- El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), programa nacional del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS); a través su programa “Mi chacra emprendedora” viene brindando fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica.
- Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre a través de su programa: Desarrollo Forestal e Inclusivo de la Amazonia Peruana (SERFOR CAF), viene promoviendo actividades económicas sostenibles amigables con el medio ambiente.

**Al término de la intervención del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué aristas deberían reformularse y por qué? \***

El convenio de conservación que se firmo con la comunidad fue por cinco años, pero los primeros años los fondos de las TDC estaban mal distribuidos, el apoyo a la actividad económica no fue la prioritaria dándose mayor prioridad a temas sociales. Esto trajo como consecuencia que el tiempo quedara corto para consolidar las actividades económicas, faltando desarrollar todo el tema de articulación comercial y asociatividad.

Otro punto que no se tuvo en cuenta es que no se tenía claro a donde se quería llegar con la implementación de las actividades económicas, por lo que no se diseño un plan con los principales metas e hitos a cumplir año a año.

**De igual manera, en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué puntos relevantes de la intervención deberían repetirse o repotenciarse y por qué? \***

Se debe de repotenciar y fortalecer todo el tema de fortalecimiento de capacidades (en base a capacitaciones con la metodología de las escuelas de Campo y con el aprender-haciendo) y la asistencia continua a fin de lograr consolidar el manejo adecuado del café bajo sistema agroforestal, así mismo esta intervención debe de ser acompañada con un adecuado sistema de monitoreo el mismo que de las alertas a fin de tomar las medidas correctivas de ser necesarias o reorientar la intervención de ser necesario.

Enviado el 5/1/18 12:36

#### Entrevista 4

Dirección de correo electrónico \*

[ftejadam@gmail.com](mailto:ftejadam@gmail.com)

**¿Cuál es su nombre completo, su profesión y la relación que tiene o tuvo con el Programa Nacional de Conservación de Bosques y/o la comunidad nativa de Shora de Alto Coriri y/o la Conservación de Bosques? \***

Fredy Tejada Murillo, ingeniero estadista, asesor técnico de la GIZ.

**Considerando el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué balance (aspectos positivos y negativos) haría del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada? \***

El mecanismo TDC se ha consolidado como un instrumentos de política para la conservación. Falta mejorar procesos de implementación del instrumento.

**¿Qué beneficios puntuales obtiene la comunidad nativa Shora de Alto Coriri de una gestión adecuada del bosque? \***

Se ha podido conservar la mayoría de sus bosques, bajar la deforestación y generar oportunidades económicas con los productos producidos en la comunidad.

**¿Cómo se relacionan las actividades productivas de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la conservación del bosque? \***

En un principio fueron parte del cumplimiento de las condicionalidades (en los 5 años) del mecanismo de las TDC para la conservación de bosques ya que son actividades productivas amigables al bosque.

**¿Cómo se relaciona la gestión comunal (organización) de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la implementación del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada y, por ende, con conservación del bosque? \***

En la comunidad existe un comité de gestión como parte de los procesos de las TDC los que tienen con responsabilidad implementar las condicionalidades del mecanismo y la vigilancia de sus bosques.

**¿Por qué es importante que la comunidad nativa Shora de Alto Coriri se articule con los diversos actores ligados a la temática del desarrollo sostenible y/o de la conservación de bosques? \***

Porque existe otras atenciones (sociales, económicas e institucionales) en la comunidad que no son competencias del Programa Bosques y que son parte de las cadenas de valor de las temáticas especificadas.

**Al término de la intervención del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué aristas deberían reformularse y por qué? \***

El acompañamiento y la asistencia técnica continua a la comunidad. Elaborar estudios de línea de base.

**De igual manera, en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri: ¿Qué puntos relevantes de la intervención deberían repetirse o repotenciarse y por qué? \***

La coordinación y articulación de los actores que participan dentro del mecanismo TDC.

Enviado el 6/1/18 08:35

## **Entrevista 5**

Apu de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri

Considerando el caso de la comunidad Shora de Alto Coriri: **¿Qué balance (aspectos positivos y negativos) haría del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada?**

El convenio de conservación firmado con la comunidad formaliza un compromiso del Estado con la comunidad. El Programa Bosques ha intervenido a la comunidad varias veces, nos ha ayudado a hacer un plan de inversión para poder hacer lo que más nos conviene de forma ordenada y nos han brindado asistencia para poder mejorar las condiciones en nuestra comunidad”.

**¿Qué beneficios puntuales obtiene la comunidad nativa Shora de Alto Coriri de una gestión adecuada del bosque? \***

Gestionar adecuadamente el bosque ha permitido que lo cuidemos y que no lo talemos tanto, usando técnicas que no solo nos ayuda a conservar sino también a no malograr.

**¿Cómo se relaciona la gestión comunal (organización) de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri con la implementación del mecanismo de Transferencia Directa Condicionada y, por ende, con conservación del bosque? \*¿Por qué es importante que la comunidad nativa Shora de Alto Coriri se articule con los diversos actores ligados a la temática del desarrollo sostenible y/o de la conservación de bosques? \***

“Todos en la comunidad sabemos que es importante y todos estamos involucrados en el proceso. Es importante tener contactos con las ONGS, otros sectores del estado para que nuestro trabajo no se pierda y también para hacer otras cosas vinculadas a la conservación”

Realizada el 31/1/18 08:45

### Anexo C: Desgrabación de entrevista

Categorías	Subcategorías	Frases codificadas
A. Transferencia directa condicionada	A1. Convenio de conservación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “El mecanismo TDC se ha consolidado como un instrumento de política de conservación”</li> <li>• “El MTDC debe ser mirado desde la perspectiva de su contribución con la conservación de bosques (...)”</li> <li>• “La comunidad comprendió e interiorizó el concepto de conservar bosques”</li> <li>• “La comunidad conoce la importancia de conservar bosques”</li> <li>• “Cuando se accede al mecanismo TDC el jefe comunal en representación de toda la comunidad firma un convenio de conservación, en este convenio hay una serie de compromisos que deben de ser cumplidos por todos los miembros de la comunidad: es decir si algún miembro de la comunidad incumple los acuerdos afectara al convenio que se tiene con la comunidad en el marco de las TDC, por lo que para que el mecanismo se implemente adecuadamente tiene que haber una adecuada gestión comunal”.</li> <li>• “El convenio de conservación que se firmó con la comunidad fue por cinco años, pero los primeros años los fondos de las TDC estaban mal distribuidos, el apoyo a la actividad económica no fue la prioritaria dándose mayor prioridad a temas. Esto trajo como consecuencia que el tiempo quedara corto para consolidar las actividades</li> </ul>

---

	<p>económicas, faltando desarrollar todo el tema de articulación comercial y asociatividad. Otro punto que no se tuvo en cuenta es que no se tenía claro a donde se quería llegar con la implementación de las actividades económicas, por lo que no se diseñó un plan con los principales metas e hitos a cumplir años a año”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “El convenio de conservación firmado con la comunidad formaliza un compromiso del Estado con la comunidad. El Programa Bosques ha intervenido a la comunidad varias veces, nos ha ayudado a hacer un plan de inversión para poder hacer lo que más nos conviene de forma ordenada y nos han brindado asistencia para poder mejorar las condiciones en nuestra comunidad”</li> </ul>
<p>A2. Plan de inversión</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Dentro de los aspectos positivos tenemos que la comunidad pudo implementar el plan de inversiones de acuerdo a lo que estaban desarrollando, mejorando la productividad del cultivo de café que al momento de la firma del convenio de conservación tenían”</li> <li>• “El convenio de conservación firmado con la comunidad formaliza un compromiso del Estado con la comunidad. El Programa Bosques ha intervenido a la comunidad varias veces, nos ha ayudado a hacer un plan de inversión para poder hacer lo que más nos conviene de forma ordenada y nos han brindado asistencia para poder mejorar las condiciones en nuestra comunidad”</li> </ul>
<p>A3. Intervención y Asistencia Técnica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “(...) hace falta un manejo más técnico de la intervención de las TDC donde el monitoreo y la evaluación sean la constante fuente de información que permita un</li> </ul>

---

---

examen exhaustivo del mismo de fondo, y no solo la medición de un indicador tan básico como número de comunidades con entrega de TDC”

- Debería reformularse “el diseño de la intervención”.
  - “Primero es necesario reformular la temporalidad de la intervención, ya que cinco años es insuficiente para asegurar la sostenibilidad de las actividades y la conservación de los bosques”
  - “Entre los aspectos negativos faltó capacitar en temas relacionados a costeo, marketing u otras herramientas que los ayuden a posicionar su producto o temas administrativos”
  - “En estos momentos hay dos intervenciones en la zona que deberían ser aprobado por la comunidad a fin de consolidar su actividad económica”.
  - “Se debe repotenciar y fortalecer todo el tema de fortalecimiento de capacidades (en base a capacitaciones con la metodología de escuelas de Campo y con el aprender-haciendo) y la asistencia continua a fin de lograr consolidar el manejo adecuado del café bajo el sistema agroforestal, así mismo esta intervención debe ser acompañada con un adecuado sistema de monitoreo el mismo que de las alertas a fin de tomar las medidas correctivas de ser necesarias y reorientar la intervención de ser necesario”.
  - “Aún requieren asistencia técnica para lograr consolidar sus actividades económicas”
  - “El acompañamiento y la asistencia técnica continua a la comunidad. Elaborar estudios de línea base”
-

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “El convenio de conservación firmado con la comunidad formaliza un compromiso del Estado con la comunidad. El Programa Bosques ha intervenido a la comunidad varias veces, nos ha ayudado a hacer un plan de inversión para poder hacer lo que más nos conviene de forma ordenada y nos han brindado asistencia para poder mejorar las condiciones en nuestra comunidad”</li> </ul>
B1. Conservación de bosques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Se ha podido conservar la mayoría de sus bosques, bajar la deforestación y generar oportunidades económicas con los productos producidos en la comunidad”</li> <li>• Mantener el stock de sus bosques y por ende tener la posibilidad de realizar otras actividades económicas en base al aprovechamiento forestal de sus bosques”</li> <li>• “Gestionar adecuadamente el bosque ha permitido que lo cuidemos y que no lo talemos tanto, usando técnicas que no solo nos ayuda a conservar sino también a no malograr”</li> </ul>
B. Gestión adecuada del bosque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “La comunidad puede marketearse como una comunidad que no genera y que su principal producto proviene de cultivos bajo dosel y esto contribuye directamente con la calidad del producto”</li> </ul>
B2.Actividades productivas sostenibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “La principal actividad económica de la comunidad es el cultivo de café bajo el sistema agroforestal, pero con el añadido que este café ha sido instalado bajo dosel de bosque (bajo árboles nativos), es decir no se ha realizado tala raza ni mucho menos quema para instalar el café”.</li> <li>• “Debido al aprovechamiento de los recursos naturales disponibles en sus bosques, las mismas que se realizan con especial cuidado para mantener la sostenibilidad de los</li> </ul>

---

		<p>mismos y conservar lo más posible sus propiedades; ello conlleva a que las actividades productivas desarrolladas de manera comunitaria tengan un especial cuidado de sus bosques y por tanto, haya un compromiso en su conservación”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “El cultivo de determinadas variedades de café requiere de sombra para poder desarrollarse, y una forma de cultivarlo es bajo el dosel del bosque, por lo que la conservación del bosque ayuda sustancialmente al desarrollo de dicho cultivo, además que puede brindarle ciertas características de calidad al producto”</li> <li>• “Se ha promovido el Sistema productivo del café bajo sistemas agroforestales y sin que requiera tumbar o quemar bosque ya que el café ha sido instalado bajo dosel, solo se hizo un raleo al bosque y luego se ha instalado el café”.</li> <li>• “Gestionar adecuadamente el bosque ha permitido que lo cuidemos y que no lo talemos tanto, usando técnicas que no solo nos ayuda a conservar sino también a no malograr”</li> </ul>
<p>C. Gestión comunal</p>	<p>C1. Organización y participación comunal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “En la comunidad existe un comité de gestión como parte de los procesos de las TDC los que tienen con responsabilidad implementar las condicionalidades del mecanismo y la vigilancia de sus bosques”</li> <li>• “El mecanismo de Transferencia Directa Condicionada tiene como uno de los requisitos que la comunidad se encuentre organizada y que participen la mayoría de los comuneros inscritos para la toma de decisiones de este mecanismo, por ende, se contribuye con el fortalecimiento de la gestión y participación comunal, además la toma de decisiones y las rendiciones de cuentas se realizan en asamblea comunal”.</li> </ul>

---

- 
- “(...) para que el mecanismo se implemente adecuadamente tiene que haber una adecuada gestión comunal”.
  - “Todos en la comunidad sabemos que es importante y todos estamos involucrados en el proceso. Es importante tener contactos con las ONGS, otros sectores del estado para que nuestro trabajo no se pierda y también para hacer otras cosas vinculadas a la conservación”
- 
- C2.  
Articulación
- “Sin articulación no existe sostenibilidad de las acciones para la CB. Ello porque a través de esta se pueden tender puentes y alianzas con otras instituciones y organismos tanto del estado, privado o de sociedad civil a fin de mantener activas las acciones comunitarias que se desarrollaron a través del TDC”
  - La articulación es importante “Porque existe otras atenciones (sociales, económicas e institucionales) en la comunidad que no son competencia del Programa Bosques y que son parte de las cadenas de valor de las temáticas especificadas.”
  - Deberían repetirse “La coordinación y articulación de los actores que participan dentro del mecanismo TDC”
  - La articulación es importante “Porque existe financiamiento por parte de ONG u otras instituciones que pueden apoyar estas iniciativas y de esta manera podría financiar las actividades que el Programa Nacional de Conservación de Bosques no ha podido realizar”.
-

- 
- “No se pudo lograr la articulación comercial. No logro articular con otras intervenciones en la zona”
  - “Es importante porque ya se han culminado los convenios de conservación y la comunidad no ha podido consolidar su principal actividad económica. (El manejo del café agroforestal) quedando pendiente todo el tema de articulación comercial y asociatividad y requerimiento aún asistencia técnica en algunos temas del manejo del café como por ejemplo la post cosecha.”
  - “La comunidad ha logrado exportar (2016) café a un mejor precio respecto al mercado nacional”
  - “Todos en la comunidad sabemos que es importante y todos estamos involucrados en el proceso. Es importante tener contactos con las ONGS, otros sectores del estado para que nuestro trabajo no se pierda y también para hacer otras cosas vinculadas a la conservación”
-

## Anexo D: Matriz de triangulación de datos

Categorías	Sub categorías	Especialista en monitoreo del Programa Bosques Socióloga 2016	Coordinador Adjunto del Programa Bosques Ingeniero forestal 2017	Coordinador de la Unidad de Promoción de Sistemas Productivos Sostenibles del Programa Bosques Ingeniero forestal 2016	Asesor Técnico de la GIZ Cooperación Alemana Ingeniero estadista 2017	Apu Comunidad nativa Shora de Alto Coriri 2016	Semejanzas	Diferencias	Conclusión
Transferencia directa condicionada	Convenio de conservación	El mecanismo TDC contribuye a la conservación de bosques	A través del convenio y el plan de inversión se mejoró la productividad conservando bosques.	El convenio de conservación tiene una serie de compromisos que deben ser cumplidos por todos los miembros de la comunidad.	Responde a una política de conservación.		La suscripción de un convenio generó un compromiso de conservación.	El convenio de conservación puede ser mirado desde distintos enfoques, diferentes entre sí.	
	Plan de Inversión	Planificar y aprovechar sus propios recursos	Implementación del Plan de Inversión de acuerdo a lo que estaban desarrollando.	Sistema agroforestal conocido como Cabruca	Es parte del cumplimiento de condicionalidades del mecanismo que incorpora actividades productivas amigables.	El convenio TDC genera un compromiso de conservar los bosques. Con la intervención, el plan de inversión y la asistencia técnica se obtienen beneficios.	El Plan de Inversión contempló actividades específicas amigables para con el bosque.	El Plan de Inversión puede ser mirado como una herramienta para la productividad, así como un compromiso de conservación, a través de actividades amigables para con el bosque.	
	Intervención y Asistencia técnica	Manejo técnico de la intervención que incorpore el monitoreo y evaluación bajo indicadores adecuados. Rediseñar la intervención.	Falta de capacitación en temas vinculados con el producto que ofrecen.	Se requiere de asistencia técnica para lograr consolidar actividades económicas, así como para el manejo del café, por ejemplo, la post cosecha. Aprovechamiento de otras intervenciones. Fortalecimiento de capacidades con la metodología de escuelas de campo y con el aprender haciendo. La intervención debe ser acompañada con un sistema de monitoreo el mismo que de las alertas para adoptar medidas correctivas.	Es importante mejorar el proceso de implementación del instrumento. Es necesario elaborar líneas base y fortalecer la asistencia técnica.		Todos coinciden en la necesidad de mejorar la implementación y reforzar la asistencia técnica.	Sólo algunos coinciden en la importancia del monitoreo y en la mejora de la cadena de valor.	En primer lugar, se destaca la necesidad de formalizar los compromisos de conservación a través de un convenio. En segundo lugar, contemplar el cumplimiento de un Plan de Inversiones resulta acertado porque prioriza y orienta actividades que son amigables para con el bosque y, a la vez, promueven la productividad. En tercer lugar, se evidencia que la asistencia no contempló toda la cadena de valor del producto. Asimismo, cabe destacar que, respecto de las intervenciones es absolutamente indispensable contemplar un monitoreo constancia. En cuarto lugar, la conservación de bosques no sólo debe considerar actividades productivas sostenibles o la reducción de la deforestación, sino que también debe promover la interiorización del concepto. En quinto lugar, se aprecia que las actividades productivas sostenibles, además de concentrarse en la técnica, debe apostar por la sostenibilidad. En sexto lugar, se puede observar que sin organización ni participación comunal, además de ser un requisito formal, no será posible la implementación del mecanismo. Finalmente, la articulación contribuye a la sostenibilidad y es necesaria para otras atenciones.
Gestión adecuada del bosque	Conservación de bosques	Compromiso de conservación	Marketing de la comunidad al no generar deforestación.	Interiorización del concepto de conservación de bosques.	Reducción de la deforestación y generar oportunidades con los productos producidos por la comunidad.	Una gestión adecuada del bosque a través de actividades productivas sostenibles contribuye a su conservación.	La importancia del compromiso de la conservación, la interiorización del concepto que también se vincula con la reducción de la deforestación.	Sólo una de las opiniones recogió el marketing de la imagen de la comunidad al no deforestar sin incorporar el concepto de conservar.	
	Actividades productivas sostenible	Orientación a la sostenibilidad para la conservación de sus propiedades.	Calidad del producto al cultivarlas bajo dosel del bosque.	Cultivo del café bajo el sistema agroforestal, con el añadido bajo dosel del bosque.	Actividades amigables con el bosque.		Se trata de actividades amigables sostenibles en el tiempo.	Se diferencian en los puntos de vista. Por un lado, se tratan las actividades productivas sostenibles a nivel conceptual. Por otro lado, abordan el tratamiento específico del Café.	
Gestión comunal	Organización y participación comunal	Debe haber una organización comunal adecuada para la implementación de la TDC	La organización y participación de la comunidad es un requisito para la TDC.	Sin una adecuada organización comunal no se puede implementar la TDC.	La importancia del Comité de Gestión en el proceso.	Para cumplir los compromisos de la conservación la comunidad debe estar organizada y participar activamente buscando otros aliados.	La organización comunal y participación comunal son necesarias para la implementación del mecanismo.	En la mayoría de casos se ha previsto la importancia de la organización y participación comunal para la implementación de la TDC, mas no se ha hecho mención a la sensibilización respecto de la conservación.	
	Articulación	Las alianzas contribuyen a la sostenibilidad, así como para mantener activas las actividades desarrolladas de la TDC.	Búsqueda de financiamiento a través de la articulación.	No se pudo lograr una mayor articulación comercial. No se logró articular con otras intervenciones de la zona.	Es necesario otras atenciones a través de más actores que es parte de la cadena de valor de las temáticas especificadas.		La articulación es importante para la sostenibilidad y otras atenciones.	Sólo uno contempló la importancia de articular con otras intervenciones.	

## Anexo E: Artículo científico



### **Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en el marco de la transferencia directa condicionada**

Romero Beingolea, Natalia Alejandra

Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo

#### **Resumen**

El presente artículo titulado “Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en el marco de la transferencia directa condicionada” tuvo como objetivo general “Determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri”. En este contexto, se han identificado los componentes de la transferencia directa condicionada y se ha vinculado con un caso de éxito como es el de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

**Palabras claves:** transferencia directa condicionada, conservación de bosques, gestión del bosque y gestión comunal.

#### **Abstract**

The present article entitled "Management of the Shora native community of Alto Coriri within the framework of the conditional direct transfer" had as its general objective "To determine in which way the conditional direct transfer mechanism contributed to the conservation of forests of the Shora native community. Alto Coriri". In this context, the components of the conditional direct transfer have been identified and linked to a successful case such as that of the Shora native community of Alto Coriri.

## Introducción

El problema de estudio se suscita en una coyuntura de compromisos internacionales, en el que el Perú, a través del Programa Nacional de Conservación de Bosques se compromete a conservar 54 millones de hectáreas. Para estos fines, escoge el mecanismo de transferencia directa condicionada, a efectos de otorgar un incentivo económico a las comunidades nativas y campesinas para que realicen actividades amigables para con el bosque. El primer contacto teórico con la investigación lo establece Rosa da Conceição y Jung (2017), quienes realizan aportes respecto del mecanismo, como parte de la cooperación alemana y, lo desarrolla en la coyuntura específica de la intervención del Programa Nacional de Conservación de Bosques.

### Antecedentes del Problema

Ibarrarán, Medellín, Regalia y Stampini (2017) refieren a que las transferencias monetarias condicionadas han sido adoptadas por varios gobiernos nacionales rápidamente. Así, son alrededor de 137 millones de beneficiarios en 17 países en América Latina. De igual modo, existe presencia de esta estrategia en otras partes del mundo, tales como Pakistán, Filipinas, Indonesia y Turquía.

Cecchini y Madariaga (2011) en el caso de América Latina y el Caribe manifiestan que los programas de transferencias condicionadas surgieron a inicios de los noventas como herramienta de intervención pública en comunidades pobres y extremo pobres, con la finalidad de transferir recursos a las familias beneficiarias a cambio del cumplimiento de condicionalidades o corresponsabilidades centradas en la salud, la educación y la nutrición de los menores de edad y de madres gestantes, teniendo por objeto evitar la trasmisión intergeneracional de la pobreza. En estos casos, el proceso de graduación o salida de estos programas sirve para evidenciar su eficacia como estrategias para la reducción de la pobreza, así como también permiten comprobar el criterio de temporalidad de los programas focalizados.

En esta línea, pero introduciendo condicionalidades como corresponsabilidades (Estado/comunidad), mediante Decreto Supremo N° 008-2010-MINAM, surge a finales del año 2010, el Programa Nacional de Bosques (MINAM), que inspirado en experiencias latinoamericanas similares como el Programa Sociobosques en Ecuador (2008), busca contribuir a la conservación de 54 millones de hectáreas de bosques tropicales. La idea es combinar pagos por servicios ambientales (a través de incentivos o transferencias directas condicionadas) con la promoción de proyectos productivos sostenibles, el apoyo para servicios sociales y organización comunitaria.

### **Problema de Investigación**

¿De qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri?

#### **Objetivo**

Determinar de qué manera el mecanismo de transferencia directa condicionada contribuyó a la conservación de bosques de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

#### **Método**

En cuanto al método, el tipo de investigación fue básica, de nivel exploratorio, de enfoque cualitativo; de diseño fenomenológico. Los sujetos de estudio fueron los principales actores de la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada en la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. La técnica empleada para recolectar información fue la entrevista y el instrumento de recolección de datos fue la guía de entrevista.

#### **Resultados**

Se obtuvo como resultado que la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada en la comunidad Nativa Shora de Alto Coriri contribuyó a la conservación, a pesar de las deficiencias del mecanismo que amerita un rediseño.

Sobre el particular, cabe señalar que uno de los elementos determinantes del resultado de la efectividad del mecanismo ha quedado establecido a partir de su creación, a través del correspondiente documento normativo de gestión. Es así que el mecanismo ha establecido un punto de partida, pero, no ha dejado claro el cierre o el egreso, lo que supone un reto ya que el concepto de graduación, en el marco de la temporalidad del Programa Bosques, tiene distintas acepciones, dependiendo del enfoque con el que se le mire.

Respecto de los componentes de la transferencia directa condicionada, se ha identificado al convenio de conservación como un instrumento necesario para la formalización de los compromisos entre la comunidad y el Estado. Asimismo, el Plan de Inversiones ha establecido una pauta para la incorporación de las actividades productivas sostenibles amigables para con el bosque. En adición a ello, a pesar de que el presente estudio versó respecto de un caso de éxito, se ha identificado la necesidad de fortalecer la asistencia técnica a lo largo de toda la cadena de valor del producto, rediseñar la intervención incorporando el monitoreo.

En relación con la gestión adecuada del bosque se aprecian dos dimensiones. Por un lado, la conservación del bosque que contempla no sólo la reducción de la deforestación y las actividades productivas sostenibles, sino también la concientización de la importancia de conservar los bosques. Por otro lado, las actividades productivas deben ser amigables para con el bosque y sostenibles en el tiempo. En el caso específico de la comunidad, se ha destacado la técnica del cultivo del café bajo el sistema agroforestal bajo el dosel del bosque.

Finalmente, respecto de la gestión comunal, existen consideraciones al interior de la comunidad, así como su manejo con el exterior. Por un lado, se ha establecido como base de implementación del mecanismo que la comunidad esté organizada y participe activamente, ya que depende de todos los miembros de la comunidad el objetivo de conservación, por el cual se le brinda un incentivo económico. Por otro lado, la articulación es importante para la sostenibilidad de los beneficios del mecanismo, así como para atender otras demandas de la comunidad.

## Discusión

Como se indicó, la presente investigación responde a un tipo de estudio básico, a nivel exploratorio, de enfoque cualitativo, con un diseño fenomenológico. Por tanto, a partir de la perspectiva de los entrevistados, profesionales de distintas áreas que pertenecen a distintas instituciones vinculadas con el mecanismo de transferencia directa condicionada, se realizó una aproximación al mecanismo antes mencionado, identificando sus principales componentes y contribuciones, en el caso éxito, como es el de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

De los resultados de la investigación, se responde la primera interrogante de la que se puede afirmar que el mecanismo de transferencia directa condicionada ha contribuido a la conservación de bosques, en el caso de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri. En relación a la temporalidad, se aprecia que programáticamente tuvo su término a finales de 2016; por tanto, las ratificaciones anuales, en cumplimiento de las condicionalidades (que incluye la conservación de un número determinado de hectáreas), evidencian que se consiguió el objetivo de conservación. No obstante, casi todos los entrevistados han coincidido en la necesidad de reformular el mecanismo, fortalecer la asistencia técnica y rediseñar la intervención que deberá incorporar el monitoreo.

Habiendo identificado los componentes de la transferencia directa condicionada, tales como el convenio de conservación, el plan de inversión, así como la intervención y asistencia técnica, se puede apreciar que la comunidad actúa como un socio para la consecución de los objetivos del programa bosques. En esa sociedad existe una contribución por parte del Programa Nacional de Conservación de Bosques en pro de los objetivos institucionales, a saber, el otorgamiento de incentivos económicos, la preparación de un Plan de Inversiones basado en las particularidades de la comunidad y elaborado por profesionales altamente calificados, así como la asistencia técnica. De igual modo, existen una serie de acciones que la comunidad Shora de Alto Coriri, en este caso, ha realizado, como por ejemplo se ha organizado a nivel comunal, para atender los compromisos asumidos a través del convenio. No obstante, de los resultados y apreciaciones de

los entrevistados, la mayoría coincide en que falta fortalecer la asistencia técnica, la intervención y la articulación, a pesar de que se trató un caso de éxito como es el de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri.

Ahora bien, respecto de la gestión adecuada del bosque, producto de los resultados del presente estudio en el caso de la comunidad nativa de Shora de Alto Coriri, ha quedado claro los elementos que deben considerarse, tales como: la reducción de la deforestación, la conservación propiamente dicha y las actividades productivas sostenibles. No obstante, también se ha mencionado la necesidad de que las comunidades se marketeen por haber realizado una gestión adecuada del bosque lo que podría darle valor agregado al producto e incentivar a otras comunidades a afiliarse al Programa Nacional de Conservación de Bosques, como socias. Es en ese sentido que la gestión adecuada del bosque podría tener una mayor trascendencia.

Finalmente, como última categoría que amerita discusión, se consiguió identificar las bases de la gestión comunal tales como la organización, participación y la articulación. En el presente caso, la categoría de organización y participación ha sido concebida como fundamento para que la comunidad pueda iniciar sus labores en la implementación del mecanismo de transferencia directa condicionada. Por su parte, la articulación permite la sostenibilidad de los beneficios otorgados por el mecanismo. Como fuere, existen otras intervenciones que también podrían generar beneficios a la comunidad, siendo que deben existir previamente las condiciones internas (organización) para que la articulación con otras intervenciones (ambiente externo), tengan éxito.

## Referencias

Cecchini, S. y Madariaga, A. (2011). *Programas de Transferencias Condicionadas: Balance de la Experiencia reciente en América Latina y el Caribe*. Cuadernos de la CEPAL. p. 9., pp. 13-14, pp. 87-88, y pp. 179-185. Santiago de Chile, 95. Recuperado de <http://bit.ly/2foBB91>

Decreto Supremo N° 008-2010-MINAM, *Crean el Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático*.

Ibarrarán P, Medellín N., Regalia F y Stampini M. (2017). *Así funcionan las transferencias condicionadas. Buenas prácticas a 20 años de implementación / editado por: p. cm, p.1. Banco Interamericano de Desarrollo*. Recuperado de <http://bit.ly/2CHddoC>

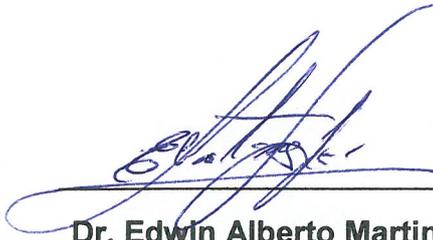
Rosa da Conceição, H. y Jung, S. (2017). *Transferencias condicionadas de recursos como políticas basadas en incentivos – Conceptos y recomendaciones para el Programa Bosques*. pp. 5-8,p.17 y p.23. Recuperado de <http://bit.ly/2xqOlen>

### **Acta de Aprobación de originalidad de Tesis**

Yo, Edwin Alberto Martínez López, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en el marco de la transferencia directa condicionada" del (de la) estudiante **Natalia Alejandra Romero Beingolea** y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 12 % verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia que cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de marzo del 2018



---

**Dr. Edwin Alberto Martínez López**  
DNI:09080039



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Coriri en el marco de la transferencia directa condicionada

**2** **TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Natalia Alejandra Romero Beingolca

**ASESOR:**

Dr. Edwin Alberto Martínez López

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

Resumen de coincidencias

12 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias	Porcentaje
1 scb2e1e27b268cc99.ji... Fuente de Internet	2 %
2 Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
3 www.proyectocapital.org Fuente de Internet	1 %
4 www.bmu-cbc.org.pe Fuente de Internet	1 %
5 www.pro-savings.org Fuente de Internet	<1 %
6 tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Romero Beingolea, Natalia Alejandra
D.N.I.: 43402514
Domicilio: Jr. José Mariano Arce 230 Dpto. 302 Pueblo Libre
Teléfono: Fijo 4628160 Móvil 990364035
E-mail: natalia.romero@guail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[ ] Tesis de Pregrado

Facultad:
Escuela:
Carrera:
Título:

[ ] Tesis de Posgrado

[x] Maestría

[ ] Doctorado

Grado: Maestría
Mención: Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Romero Beingolea, Natalia Alejandra

Título de la tesis:

Gestión de la comunidad nativa Shora de Alto Corón en el marco de la transferencia directa condicionada

Año de publicación: 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma: [Signature]

Fecha: 16.02.2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

## ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Romero Beingolea, Natalia Alejandra

INFORME TITULADO:

Gestión de La comunidad nativa Shora de Alto Coriri  
en el marco de la transferencia directa condicionada

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 04 de mayo de 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobada por Unanimidad



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN