



# Mejorar la gobernanza *de la* tenencia forestal

Una guía práctica



Las guías técnicas de la FAO sobre gobernanza de la tenencia forman parte de una iniciativa de la Organización que tiene por finalidad contribuir al desarrollo de las capacidades para la mejora de la gobernanza de la tenencia. La Organización asiste de ese modo a los países en la aplicación de las *Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional*. Las Guías técnicas de la FAO sobre gobernanza de la tenencia han sido preparadas por especialistas técnicos y pueden ser usadas por un amplio espectro de agentes. Estas publicaciones:

- traducen los principios de las Directrices voluntarias en mecanismos, procesos y acciones prácticos;
- ofrecen ejemplos de buenas prácticas, mostrando cuáles son las iniciativas que han dado resultados satisfactorios, en dónde, las razones de su éxito y el método empleado;
- proporcionan instrumentos útiles para el diseño de las políticas y los procesos de reforma, que facilitarán la elaboración de proyectos de inversión y encauzarán las intervenciones.

Para mayor información sobre las Directrices voluntarias y las actividades de las FAO relacionadas con la gobernanza de la tenencia, sírvase visitar el sitio: [www.fao.org/nr/tenure](http://www.fao.org/nr/tenure)

GUÍA TÉCNICA SOBRE LA GOBERNANZA DE LA TENENCIA N° 2

# Mejorar la gobernanza *de la* tenencia forestal

Una guía práctica



Cita recomendada

**Mayers, J., Morrison, E., Rolington, L., Studd, K. y Turrall, S.** 2013. *Mejorar la gobernanza de la tenencia forestal: una guía práctica*. Guía técnica sobre la gobernanza de la tenencia Nº 2, Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo, y Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Londres y Roma.

Con la presente publicación se busca fomentar la aplicación de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional. La terminología utilizada para la redacción de la presente publicación no contradice la de las Directrices voluntarias, tal y como estas fueron aprobadas por el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial el 11 de mayo de 2012, ni la función que desempeñan los Estados en la ejecución de las mismas.

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.

ISSN 2706-557X (edición impresa)  
E-ISSN 2706-5588 (PDF)

ISBN 978-92-5-307586-7 (edición impresa)  
E-ISBN 978-92-5-307587-4 (PDF)  
© FAO, 2015

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, descargar e imprimir el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO aprueba los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a la traducción y los derechos de adaptación así como a la reventa y otros derechos de uso comercial deberán dirigirse a [www.fao.org/contact-us/licence request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request) o a [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

Los productos de información de la FAO están disponibles en el sitio web de la Organización ([www.fao.org/publications](http://www.fao.org/publications)) y pueden adquirirse mediante solicitud por correo electrónico a [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org).

## Agradecimientos

La guía técnica *Mejorar la gobernanza de la tenencia forestal* ha sido preparada por un equipo dirigido por James Mayers, del Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo (IIED), con el apoyo de Francesca Romano, de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

El borrador de la guía fue elaborado por James Mayers, Elaine Morrison, Leianne Rolington, Kate Studd y Susanne Turrall.

La obra fue enriquecida con los comentarios y aportaciones de las personas que asistieron, en mayo de 2011, a un taller para debatir un estadio temprano del borrador y que posteriormente, en 2012, hicieron acotaciones a su versión revisada: Tom Blomley, Janette Bulkan, Jane Carter, Ronnie De Camino, Eva Muller, Isilda Nhantumbo, Francesca Romano, Ken Rosenbaum, Patrice Talla, Godber Tumushabe, Sanjay Upadhyay y David Young. Otros comentarios, sugerencias y revisiones completas que resultaron de utilidad fueron formulados por Simon Anstey, Juergen Blaser, Irina Buttoud Kouplevatskaya, Nora Heil, Robert Kafakoma, Fred Kafeero, Megan MacInnes, Duncan Macqueen, Jasper Makala, Elisa Manukjan, Ewald Rametsteiner, Olivia Rickenbach, Matthias Schwoerer y Bright Sibale. Luca Feliziani realizó la compaginación de esta versión final.

La FAO desea expresar su agradecimiento al Ministerio Federal de Alimentación, Agricultura y Protección del Consumidor de Alemania, que financió la preparación y la elaboración de la presente guía práctica. Esta iniciativa también se benefició del apoyo y las ideas de los miembros participantes del Grupo de Aprendizaje sobre Gobernanza Forestal, que es facilitado por el IIED y financiado en parte por la Comisión Europea y el Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional (DFID).

## Prólogo

Las decisiones relativas a la tenencia de los recursos —es decir, quién puede utilizar qué recursos de la tierra, por cuánto tiempo y en qué condiciones— se cuentan, en muchas circunstancias, entre las más críticas respecto de los bosques y los medios de subsistencia. A medida que los sistemas de tenencia se ven expuestos a tensiones siempre mayores debido al aumento numérico de las poblaciones que exigen la seguridad alimentaria, a la degradación ambiental y a un clima cambiante que reducen la disponibilidad de tierras y bosques, la gobernanza de la tenencia se vuelve un asunto aún más crucial a la hora de definir si y de qué formas consiguen los individuos adquirir derechos de uso y control sobre las tierras y los bosques, junto con las responsabilidades que son afines a tales derechos.

En vista de los pedidos de ayuda cada vez más frecuentes, en particular, de partes interesadas locales para enfrentar este desafío, la FAO ha dado inicio a un proceso de consulta plural que culminó, en mayo de 2012, con la aprobación, por el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional (las «Directrices voluntarias»). Basándose en los principios del desarrollo sostenible, en la función fundamental que desempeña la tierra en los medios de subsistencia y en la capacidad de las personas de resistir a los trastornos ambientales, las Directrices voluntarias se plantean como un texto cuyo objetivo es contribuir a los esfuerzos mundiales y nacionales tendentes a erradicar el hambre y la pobreza mediante la promoción de la seguridad de la tenencia y el acceso equitativo a la tierra, la pesca y los bosques.

Inspirándose en las Directrices voluntarias y reconociendo en la tenencia forestal un elemento esencial de este desafío, la presente guía práctica sobre la mejora de la gobernanza de los bosques se dirige a quien desea estar a la altura aquél. La guía es para quienes se proponen intentar mejorar la gobernanza de la tenencia forestal, y les ayudará a actuar en cuatro áreas críticas —la comprensión, la organización, la participación y la garantía—, facilitando sus decisiones sobre los asuntos que tienen que ver con los bienes y los servicios forestales. La guía comienza poniendo de relieve las principales oportunidades y retos que se presentan en el ámbito de la gobernanza hoy en día, dirigiendo luego al lector hacia fuentes adicionales de información que le permitirán identificarse como parte interesada del sector, aprovechar las coyunturas ventajosas y superar las dificultades a las que se enfrenta. A continuación ofrece, en forma resumida, un conjunto de 86 instrumentos temáticos; nueve de ellos son particularmente importantes y se estudian con mayor profundidad. Estos instrumentos se han etiquetado en función de su idoneidad para ser utilizados en diferentes ámbitos de la gobernanza y de acuerdo con el tiempo, costes y habilidades que requiere su aplicación. Un glosario y una amplia bibliografía con enlaces Web completan la guía y servirán de material complementario de inspiración.

**Sra. Maria Helena Semedo**

*Directora General Adjunta  
Departamento de Gestión de Recursos  
Naturales y Medio Ambiente de la FAO*

**Sra. Camilla Toulmin**

*Directora del IIED*

## Siglas

ADU	Administración de Desarrollo de Ultramar
CDN	Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño
CEPE	Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa
CIFOR	Centro de Investigación Forestal Internacional
CLPI	consentimiento libre, previo e informado
CFI	Corporación Financiera Internacional
DFID	Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FUNBIO	Fondo Brasileño para la Biodiversidad
ICRAF	Centro Mundial de Agrosilvicultura
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	organización no gubernamental
ONU-REDD	Programa de colaboración de las Naciones Unidas para reducir las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal en los países en desarrollo
PIDESC	Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PROFOR	Programa sobre los bosques
PSA	pago por servicios ambientales
REDD+	reducción de las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal, conservación y gestión sostenible de los bosques y aumento de las reservas forestales de carbono

SIG	sistema de información geográfica
UE	Unión Europea
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
WWF	Fondo Mundial para la Naturaleza



# Índice

Agradecimientos . . . . .	III
Prólogo . . . . .	IV
Siglas . . . . .	V

## Introducción

Por qué podría necesitar de esta guía práctica . . . . .	1
Por qué la tenencia y su gobernanza son tan importantes . . . . .	3
Localizar el punto de inicio y definir los objetivos del usuario . . . . .	4
Cómo puede utilizarse el conjunto de instrumentos para lograr el objetivo deseado . . . . .	9

## A - Instrumentos para comprender

Por qué la comprensión es importante en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal . . . . .	17
Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos . . . . .	18
<b>A1.</b> Evaluación de la base biofísica de los recursos . . . . .	19
<b>A1.1</b> Inventario forestal nacional y evaluación de los recursos forestales . . . . .	20
<b>A1.2</b> Medición y seguimiento del estado de los bosques, incluidas las existencias de carbono, realizados por la comunidad . . . . .	20
<b>A1.3</b> Evaluación rápida de las existencias de carbono . . . . .	21
<b>A1.4</b> Evaluación rápida de las prácticas, los sistemas y la tecnología agroforestales . . . . .	21
<b>A1.5</b> Identificación de las zonas de elevado valor de conservación . . . . .	22
<b>A1.6</b> Evaluación multidisciplinar del terreno . . . . .	22
<b>A1.7</b> Registros de biodiversidad realizados por las personas . . . . .	23
<b>A1.8</b> Evaluación de los cambios en la cubierta forestal con el método TREES . . . . .	24
<b>A2.</b> Significado de la función de los bienes y servicios forestales como sostén de los medios de subsistencia de las personas . . . . .	24
<b>A2.1</b> Conjunto de instrumentos sobre los nexos entre pobreza y bosques . . . . .	25
<b>A2.2</b> Análisis participativo de la pobreza, los medios de subsistencia y la dinámica ambiental . . . . .	25
<b>A2.3</b> Guía de evaluación básica del bienestar humano . . . . .	26
<b>A2.4</b> Prototipo de cuestionario de la Red Pobreza y Medio Ambiente . . . . .	26
<b>A3.</b> Reconocimiento de los acuerdos actuales o anteriores y de las reclamaciones antagónicas en materia de tenencia forestal . . . . .	27
<b>A3.1</b> Evaluación rápida de la tenencia de la tierra . . . . .	27
<b>A3.2</b> Cartografía participativa . . . . .	28
<b>A3.3</b> Análisis de los conflictos por medio de calendarios y entrevistas semiestructuradas . . . . .	28
<b>A4.</b> Mapa del contexto político e institucional . . . . .	29
<b>A4.1</b> Análisis de las políticas y análisis jurídico . . . . .	30

<b>A4.2</b>	Teoría del campo . . . . .	30
<b>A4.3</b>	Cartografía de las instituciones de las partes interesadas locales . . . . .	31
<b>A4.4</b>	Análisis de los factores de cambio . . . . .	31
<b>A4.5</b>	Análisis del poder y del cambio . . . . .	32
<b>A4.6</b>	Cartografía de la influencia y poder de las partes interesadas . . . . .	32
<b>A4.7</b>	Las cuatro D . . . . .	33
<b>A4.8</b>	Análisis histórico . . . . .	33
<b>A4.9</b>	Instauración de una gobernanza de la tenencia de la tierra responsable y equitativa en cuanto al género . . . . .	34
<b>A4.10</b>	Instrumentos para la evaluación de la gobernanza . . . . .	34
<b>A5.</b>	Definir las oportunidades para el cambio . . . . .	35
<b>A5.1</b>	Análisis y planificación de hipótesis . . . . .	35
<b>A5.2</b>	Análisis del árbol de problemas . . . . .	36
<b>A5.3</b>	Análisis de la teoría del cambio . . . . .	37
<b>A5.4</b>	Planificación basada en la comunidad . . . . .	37

## **B - Instrumentos para organizar**

	Por qué la organización es importante en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal . . . . .	43
	Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos . . . . .	44
<b>B1.</b>	Consolidación de las comunidades para fomentar su participación . . . . .	45
<b>B1.1</b>	Organización de grupos de usuarios forestales para fomentar su participación . . . . .	46
<b>B1.2</b>	Creación de capacidades de promoción, cabildeo y negociación para fomentar la participación de los jefes indígenas en el marco de REDD+ . . . . .	46
<b>B1.3</b>	Conjunto de instrumentos para los organizadores comunitarios . . . . .	47
<b>B1.4</b>	Desde los sectores de base hacia arriba: refuerzo de la capacidad organizativa mediante la autoevaluación guiada . . . . .	47
<b>B1.5</b>	Evaluación de la gobernanza participativa . . . . .	48
<b>B1.6</b>	Gestión de conflictos sobre recursos forestales basada en la comunidad . . . . .	48
<b>B1.7</b>	Interacción con los centros nacionales de facilitación institucional . . . . .	48
<b>B1.8</b>	Orientaciones para la elaboración de campañas de promoción . . . . .	49
<b>B2.</b>	Creación de un sector público receptivo . . . . .	49
<b>B2.1</b>	Facilitación del cambio en las estructuras organizativas e institucionales . . . . .	50
<b>B2.2</b>	Indagación apreciativa . . . . .	51
<b>B2.3</b>	Administración de proyectos piloto . . . . .	51
<b>B2.4</b>	La tutoría en el empleo para oficiales de gobierno en técnicas participativas . . . . .	52
<b>B2.5</b>	Sistemas de gobierno electrónico para proteger los derechos forestales . . . . .	52
<b>B3.</b>	Organización de un sector privado que opere de modo justo e incluyente . . . . .	53
<b>B3.1</b>	Análisis de mercado y desarrollo de empresas comunitarias productoras de productos del árbol y el bosque . . . . .	54

<b>B3.2</b>	Refuerzo de las estructuras y la gobernanza de empresas comunitarias . . . . .	54
<b>B3.3</b>	Inversiones en empresas forestales sostenibles . . . . .	55
<b>B3.4</b>	Asociaciones entre empresas y comunidades forestales . . . . .	55
<b>B3.5</b>	Norma del comercio justo para las maderas provenientes de pequeños productores comunitarios . . . . .	56
<b>B4.</b>	Creación o refuerzo de las coaliciones, redes y federaciones . . . . .	56
<b>B4.1</b>	Gestión de un grupo colegiado de aprendizaje para mejorar la gobernanza forestal . . . . .	57
<b>B4.2</b>	Redes sociales: 38 Degrees y otras . . . . .	58
<b>B4.3</b>	Constitución de alianzas y coaliciones para realizar acciones de promoción . . . . .	58

## C - Instrumentos para participar

	Por qué la participación es importante en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal . . . . .	63
	Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos . . . . .	64
<b>C1.</b>	Apoyo a la sociedad civil para la aportación de indicios probatorios, la defensa de los derechos, la organización de campañas de promoción y las negociaciones . . . . .	65
<b>C1.1</b>	Instrumentos y orientaciones de promoción . . . . .	65
<b>C1.2</b>	Mecanismos eficaces de consulta . . . . .	66
<b>C1.3</b>	Consentimiento libre, previo e informado: del principio a la práctica . . . . .	66
<b>C1.4</b>	Apoyo de las comunidades en las negociaciones y la estipulación de acuerdos con las empresas . . . . .	67
<b>C1.5</b>	Tácticas de relaciones con los medios de comunicación y de cabildeo para grupos locales . . . . .	68
<b>C1.6</b>	Colaboración abierta distribuida . . . . .	68
<b>C1.7</b>	Ushahidi: un programa de código abierto aplicable a la cartografía colaborativa . . . . .	69
<b>C1.8</b>	Radio comunitaria . . . . .	69
<b>C1.9</b>	Fotografía y vídeos participativos . . . . .	70
<b>C1.10</b>	Investigación sobre políticas para el cambio . . . . .	70
<b>C2.</b>	Coordinación de procesos eficaces de consulta y de participación con múltiples partes interesadas . . . . .	71
<b>C2.1</b>	La pirámide: un instrumento de diagnóstico y planificación a favor de la gobernanza forestal . . . . .	71
<b>C2.2</b>	Participación de las partes interesadas en los programas forestales nacionales . . . . .	72
<b>C2.3</b>	Hoja de ruta para conducir procesos de diálogo participativo . . . . .	72
<b>C2.4</b>	Consulta con la sociedad civil por terceros . . . . .	73
<b>C2.5</b>	Explorador: una guía para elaborar normas forestales dirigidas a grupos de trabajo de múltiples de partes interesadas . . . . .	73
<b>C2.6</b>	Certificación forestal . . . . .	74

## D - Instrumentos para garantizar

	Por qué es importante dar garantías en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal . . . . .	79
	Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos . . . . .	80
<b>D1.</b>	Seguimiento y evaluación, rendición de cuentas y transparencia . . . . .	80

<b>D1.1</b>	Tarjetas de calificación elaboradas por los ciudadanos . . . . .	81
<b>D1.2</b>	Tarjetas de puntuación elaboradas por la comunidad . . . . .	82
<b>D1.3</b>	Tarjetas de calificación de la transparencia del sector forestal . . . . .	82
<b>D1.4</b>	Marco para la evaluación y seguimiento de la gobernanza forestal . . . . .	82
<b>D1.5</b>	Supervisión de las políticas gubernamentales: un conjunto de instrumentos para las organizaciones de la sociedad civil . . . . .	83
<b>D1.6</b>	Acceso a la información pública . . . . .	84
<b>D1.7</b>	Examen de la legislación por la comunidad . . . . .	84
<b>D1.8</b>	Acción ciudadana para reducir la corrupción en el sector forestal . . . . .	85
<b>D1.9</b>	Sitios Web anticorrupción: “Blow Your Whistle” . . . . .	85
<b>D1.10</b>	Jurados de ciudadanos . . . . .	85
<b>D2.</b>	Mecanismos de atención de quejas, solución de controversias y acceso al apoyo paralegal . . . . .	86
<b>D2.1</b>	Procedimientos de presentación de quejas y reclamaciones . . . . .	87
<b>D2.2</b>	Refuerzo de las capacidades de los auxiliares jurídicos en las comunidades forestales . . . . .	87
<b>D2.3</b>	Colonias de alfabetización jurídica . . . . .	88
<b>D2.4</b>	Audiencias y auditorías públicas . . . . .	88
<b>D3.</b>	Presentación de causas ante los tribunales de justicia y las instancias superiores de gobierno, y recurso a las políticas y mecanismos internacionales . . . . .	89
<b>D3.1</b>	Defensa de los derechos de las mujeres con arreglo al sistema africano de derechos humanos . . . . .	90
<b>D3.2</b>	Los derechos de los pueblos indígenas según la Organización Internacional del Trabajo . . . . .	90
<b>D3.3</b>	El derecho a saber del público: principios de la legislación sobre la libertad de información . . . . .	91
<b>D3.4</b>	Uso del mecanismo de examen del cumplimiento de la Convención de Aarhus . . . . .	91
<b>D3.5</b>	Validación de los protocolos de transparencia en las industrias extractivas . . . . .	92
<b>D3.6</b>	Acuerdos voluntarios de asociación sobre la gobernanza forestal . . . . .	92

## Anexos

	Anexo 1. Instrumentos para profundizar . . . . .	97
<b>XL A3.1</b>	Evaluación rápida de la tenencia de la tierra . . . . .	97
<b>XL A3.2</b>	Cartografía participativa de la tenencia forestal . . . . .	99
<b>XL A4.6</b>	Análisis del poder de las partes interesadas . . . . .	102
<b>XL B1.1</b>	Organización de grupos de usuarios forestales para fomentar su participación . . . . .	104
<b>XL B2.4</b>	La tutoría en el empleo para oficiales de gobierno en técnicas participativas . . . . .	106
<b>XL C1.3</b>	Garantizar el consentimiento libre, previo e informado . . . . .	107
<b>XL C1.5</b>	Tácticas de relaciones con los medios de comunicación y de cabildeo para grupos locales . . . . .	110
<b>XL D1.3</b>	Tarjetas de calificación de la transparencia del sector forestal . . . . .	112
<b>XL D1.6</b>	Acceso a la información pública . . . . .	114
	Anexo 2. Glosario . . . . .	117
	Anexo 3. Bibliografía . . . . .	120

# Introducción

## 1. Por qué podría necesitar de esta guía práctica

### ¿De qué trata?

Los bosques nos ayudan a respirar y nos proveen de vivienda, alimentos y energía. Además, el bienestar y la salud de todo el planeta dependen de si y en qué forma dejamos crecer los bosques y cuidamos de ellos. Por tanto, la «gobernanza forestal» —es decir, a quiénes se confiere la autoridad de tomar decisiones acerca de los bosques, qué decisiones se adoptan y de qué manera— es asunto de vida o muerte para millones de personas en todo el mundo y de enorme pertinencia para todos nosotros. Sin embargo, la facultad para adoptar decisiones relativas a los bosques y árboles es a menudo ejercida por quienes carecen de las debidas competencias, o bien el proceso de adopción de decisiones no se hace a derechas. Mucho depende de la situación de la «tenencia» —de quién, propiamente, posee y controla los bosques y los árboles. Los propietarios pueden ser quienes necesitan de los bosques y les prodigan sus cuidados o, al contrario, quienes, sin consideración por el bienestar de terceros, simplemente los degradan. En breve, la gobernanza es una cuestión que se vincula al poder. Esta guía práctica busca inspirar y armar con los medios a quienes manifiestan la voluntad de mejorar las cosas, de manera tal que el poder se use bien y en beneficio del bosque, y describe cómo utilizar algunos instrumentos prácticos para moldear una mejor gobernanza de la tenencia en el sector forestal.

### ¿A quién está dirigida?

Si es usted un responsable gubernamental encargado de las políticas, o una parte interesada del sector público o privado o de la sociedad civil y está involucrado en la gobernanza y reforma de la tenencia forestal, esta guía ha sido escrita pensando principalmente en usted. Pero esperamos que también a otros pueda resultarles útil. Nos dirigimos, pues, a un amplio espectro de lectores, reconociendo que las personas, en sus distintas situaciones, tienen una óptica diferenciada de los problemas y necesitan enfocarlos desde diversos ángulos.

### ¿Cuándo podrá resultar útil?

Esta guía podrá resultarle útil si reconoce que aportar cambios es una acción indispensable y que para realizarla necesita de ayuda. Cuando las decisiones sobre los bosques las toman las personas equivocadas, cuando tales decisiones son inoperantes y el proceso despierta sospechas, o cuando se adoptan decisiones acertadas pero la capacidad de llevarlas a cabo es débil —es entonces cuando esta guía puede serle útil. Por el contrario, podría necesitar ser secundado para encontrar la mejor forma de responder a las oportunidades de reformar

políticas, leyes e instituciones. Estas oportunidades son, con frecuencia, exclusivas de los programas nacionales y del procedimiento de enmiendas a las políticas, pero hay varias iniciativas internacionales clave que se orientan específicamente a reformar la gobernanza de la tenencia en el sector forestal. Las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional (las «Directrices voluntarias») (FAO, 2012a, véanse en la bibliografía las referencias a que remite esta guía) son el primer instrumento mundial exhaustivo sobre la tenencia de estos recursos y su administración. Mientras tanto, algunos países productores de madera se han asociado con la Unión Europea para mejorar la gobernanza en el marco de los programas sobre aplicación de las leyes, gobernanza y comercio forestales. Además, la preocupación por el cambio climático ya se está cristalizando en los programas de reducción de las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal, conservación y gestión sostenible de los bosques y aumento de las reservas forestales de carbono (REDD+), los cuales, al igual que los anteriores, tienen que basarse en las mejoras de la gobernanza forestal. La presente guía busca ofrecer orientaciones a quienes tratan de responder a estas oportunidades.

### **¿Qué funciones realiza?**

La guía le ayudará a localizar un punto de inicio u objetivo en su intento de mejorar la gobernanza de la tenencia forestal y de realizar acciones prácticas en el contexto en cuestión. A continuación, la guía le permitirá identificar una posible secuencia de acciones e instrumentos que podrían serle útiles y ubicarlos dentro del conjunto de instrumentos que presentamos seguidamente. Se ofrecen resúmenes de 86 instrumentos, que se agrupan en cuatro secciones principales y constituyen, cada uno, una etapa en un ciclo conceptual continuo de acciones y reflexión sobre la mejora de la gobernanza forestal. De estos instrumentos, nueve se describen en profundidad; la finalidad es proporcionar un conjunto básico de instrumentos comúnmente útiles con suficiente contenido técnico para que se pueda comprender cómo utilizar cada uno de ellos con eficacia. Por último, la guía contiene un glosario de términos esenciales y una bibliografía con enlaces a páginas Web donde encontrar más información.

### **¿Qué temas no abarca?**

La guía insta al usuario a actuar y formular numerosas preguntas, pero no ofrece respuestas a esas preguntas. La guía no presenta un examen exhaustivo de los problemas relacionados con la tenencia y la gobernanza forestales. Existen para ello muy buenos estudios de otros autores —que describen por qué es tan importante estructurar la gobernanza—; remitimos al lector a la sección de títulos generales de la bibliografía, donde se enumeran algunos de ellos. La guía tampoco es un manual paso por paso. La mayoría de los intentos de mejorar la gobernanza son procedimientos que se llevan a cabo de forma desordenada, y muchos son complejos y dificultosos. Las etapas de análisis, diseño, acción y seguimiento, tal como suelen describirse en los libros de texto, rara vez se ajustan a la realidad. La guía no busca abarcar todos los instrumentos y tácticas posibles; pero sí suministra algunos instrumentos y fuentes de inspiración para un gran abanico de situaciones comunes: es un motivador de ideas, pero no un argumentario que plantea rígidos formatos de acción. Por último, la guía permite que el usuario pueda escoger los instrumentos y tácticas que puede poner a prueba, seguir desarrollando y combinar de modo innovador. Es posible que algunos lectores tengan ya una experiencia mayor en el uso de ciertos instrumentos que la instrucción que esta guía pueda ofrecerles, pero incluso ellos podrían estar interesados en algunos instrumentos nuevos.

## 2. Por qué la tenencia y su gobernanza son tan importantes

### La tenencia está a la base de los problemas y las posibilidades que se presentan en el sector forestal

Las decisiones acerca de la tenencia de los recursos —es decir quién puede utilizar qué recursos de la tierra, por cuánto tiempo y en qué condiciones— se cuentan, en muchos contextos, entre las más críticas en materia de bosques y medios de subsistencia. La tenencia de los bosques se refiere: al acceso a los recursos forestales y a los derechos para su utilización o extracción; a la toma de decisiones acerca de los patrones de uso y transformación; a la decisión en cuanto a quiénes se autoriza o prohíbe el uso de los recursos, y a la transferencia, venta o alquiler de estos. Un cambio en la tenencia de los bosques determina otras tantas modificaciones en la distribución de los derechos entre las diversas partes interesadas. Así como los sistemas de tenencia son objeto de tensiones cada vez mayores debido al aumento de una población que exige seguridad alimentaria y a la degradación del medio ambiente y el cambio climático que reducen la disponibilidad de las tierras y bosques, la gobernanza de la tenencia se convierte en un asunto aún más crucial a la hora de saber si y de qué forma las personas pueden adquirir, junto con las responsabilidades conexas, derechos sobre el uso y control de esas tierras y bosques.

### Cada situación es diferente, pero los problemas esenciales son comunes

Se han realizado trabajos muy valiosos para obtener indicios probatorios y analizar las cuestiones, tanto los problemas como las oportunidades, que se relacionan con la tenencia forestal. Las situaciones difieren marcadamente según las diferentes regiones, trátase de África (FAO, 2008; Oyono, 2009; Wily, 2011), de Asia (Contreras-Hermosilla y Fay, 2005; FAO, 2006; Nguyen *et al.*, 2008; FAO, 2010) o de América Latina (Larson *et al.*, 2008; FAO, 2009). Pero también hay problemas comunes:

- con frecuencia las funciones, responsabilidades y derechos no son nítidos ni seguros, y esto puede ser causa de conflictos;
- la injusticia y la exclusión de los derechos de las personas pobres y marginadas, a menudo mujeres, es habitual;
- los derechos e instituciones consuetudinarios e indígenas suelen ser predominantes, pero no se los ha reconocido lo suficiente en la forma de utilizar políticas y leyes;
- los titulares de derechos de tenencia a menudo no cuentan con la capacidad necesaria para ejercer sus derechos, ordenar los recursos forestales de forma sostenible y desarrollar medios de subsistencia prósperos que se basen en ellos;
- la capacidad de las instituciones del Estado de brindar apoyo a los titulares y hacer respetar la ley es, por lo general, inadecuada.

### La reforma de la tenencia es posible y se dispone de orientación al respecto

Existen pruebas ciertas de que los problemas mencionados pueden abordarse si los agentes que trabajan en colaboración consiguen influir lo suficiente en la «política práctica» del sector forestal (Mayers y Bass, 2004; Paudel *et al.*, 2008). Los elementos clave de la reforma de la tenencia forestal han sido objeto de profusos análisis y amplia difusión (Ellsworth y White, 2004; FAO, 2011a; Fisher *et al.*, 2005 y 2008; Sunderlin *et al.*, 2008; White y Martin, 2002). Estos elementos comprenden:

- **la reforma jurídica y la capacidad de llevarla a cabo:** mejora del marco normativo y las instituciones para que puedan estipularse y legitimizarse acuerdos de tenencia justos y eficaces que se traduzcan en resultados significativos (Christy *et al.*, 2007; Colchester *et al.*, 2006);
- **la realización de los derechos transferidos y los derechos consuetudinarios:** asegurar que la transferencia de derechos conduzca a un control local eficaz de los recursos forestales y que se reconozcan y respalden los acuerdos consuetudinarios de gestión forestal (Cronkleton *et al.*, 2010; Ribot, 2002);
- **el asentamiento de la actividad empresarial sobre la base de los derechos:** apoyar la organización y la capacidad de establecer empresas sostenibles y prósperas en el reconocimiento de los derechos consuetudinarios preexistentes y en la concesión formal de nuevos derechos (FAO, 2011b; Macqueen *et al.*, 2012);
- **la creación de oportunidades de reforma en función de los cambios que ocurren en el mundo:** reconocer la fuerte demanda de tierras a nivel mundial y los desafíos cada vez mayores que plantea el cambio climático, así como las oportunidades que brindan las respuestas a todo esto para incrementar la urgencia y funcionalidad de la reforma de la tenencia forestal (Cotula y Mayers, 2009; RRI, 2012).

Las Directrices voluntarias (FAO, 2012a), en particular, marcan un avance importante. Muestran que entre los gobiernos existe una mayor comprensión de la función que se desempeña al proteger los derechos de tenencia consuetudinarios y trabajar con otras partes interesadas para introducir mejoras en la tenencia con miras a lograr las metas nacionales y mundiales de desarrollo. Esta guía práctica ha sido diseñada para complementar otras fuentes que apoyan la ejecución de las Directrices voluntarias.

### 3. Localizar el punto de inicio y definir los objetivos

#### Algunas motivaciones comunes que instan a la participación

¿Cómo iniciar? Es indispensable que defina su situación en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal y el punto a donde desea dirigirse. He aquí enumeradas algunas de las situaciones en las que podría encontrarse y frente a las cuales los esfuerzos para configurar una gobernanza eficaz se verían sumamente recompensados:

**Una mejor comprensión** es necesaria, porque:

- la información y el entendimiento de un asunto aún son escasos y los debates no han prosperado;
- han surgido nuevas dinámicas de uso de las tierras forestales que generan problemas y oportunidades, tales como nuevos mercados o nuevas inversiones destinadas a productos forestales o agrícolas, productos básicos, biocombustibles o al carbono.

**Una organización más robusta** es necesaria, porque:

- la capacidad de llevar a la práctica buenas decisiones no es suficiente;
- han surgido oportunidades que derivan de cambios de carácter político o de nuevos marcos, tales como el Plan de Acción sobre Aplicación de las Leyes, Gobernanza y Comercio Forestales o REDD+.

**Un compromiso sólido** es necesario, porque:

- se han tratado de manera superficial asuntos clave, tales como la explicitación y la seguridad de la tenencia, pese a que se hayan comprendido y sean objeto de acuerdos aparentemente firmes;



- han terminado aflorando desacuerdos de larga data y conflictos larvarios en torno a los recursos y tierras forestales, o han surgido alternativas de apertura que permiten reconciliar las posturas contrapuestas de las partes interesadas.

Una rendición de cuentas efectiva es necesaria, porque:

- no se han tomado decisiones, o se ha retardado su adopción, debido a la perduración de desacuerdos pasados, la inacción política o la inepticia de las instituciones;
- existen casos flagrantes de injusticia o exclusión de los derechos de mujeres y personas pobres, y hay en particular factores, como la inadecuación de las inversiones propuestas, que constituyen amenazas a la integridad de los bosques.

Si se encuentra en una de las situaciones anteriores, o en una situación semejante a las descritas, un primer paso importante es proceder a evaluarlas y comprender los motivos que motivarían una acción para rectificarlas.

## Algunas circunstancias comunes propias de la gobernanza forestal

Puede resultarle útil saber que no está solo. Cada país y contexto nacional son, por cierto, diferentes. Pero es posible discernir algunas situaciones comunes en cuanto al carácter predominante de la gobernanza forestal, junto con las principales fuerzas que determinan el cambio o que mantienen las cosas como están. En el Cuadro 1 se intenta dar cuenta de algunas de esas situaciones comunes y de los puntos de acceso a las actividades relacionadas con la gobernanza forestal. En este cuadro también se mencionan las secciones del conjunto de instrumentos (véase el índice) que contienen herramientas que pueden resultar útiles para este trabajo. Las frases con las que se trata de describir los diferentes contextos son inevitablemente simplificadoras, pero le permitirán quizá encontrar alguna analogía con su propia situación. También constatará que en ella a lo mejor los contextos se mezclan. Esperamos, sin embargo, que esta tipología le ayude a encontrar una combinación práctica de puntos de acceso e instrumentos.

Contexto de gobernanza forestal del usuario	Posibles puntos de acceso del usuario para mejorar la gobernanza forestal	Instrumentos que pueden serle útiles (referencias a las secciones del conjunto de instrumentos)
<b>1. Control y regulación ejercidos por el Estado</b>	Ámbitos en los que la capacidad de control es sólida: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información y extensión</li> <li>• Elaboración de políticas y leyes</li> <li>• Rendición de cuentas por las autoridades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un sector público receptivo (<b>B2</b>)</li> <li>• Seguimiento y evaluación, rendición de cuentas y transparencia (<b>D1</b>)</li> </ul>
	Ámbitos en los que la capacidad de control es deficiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de las normas y corrupción</li> <li>• Conflictos con la tenencia consuetudinaria</li> <li>• Funciones de la sociedad civil y del sector privado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa del contexto político e institucional (<b>A4</b>)</li> <li>• Realización de procesos eficaces de consulta y participación con múltiples partes interesadas (<b>C2</b>)</li> </ul>
<b>2. Privatización de los intereses empresariales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desregulación y reformas del mercado</li> <li>• Normas y seguimiento</li> <li>• Consentimiento libre, previo e informado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de las comunidades para fomentar su participación (<b>B1</b>)</li> <li>• Organización de un sector privado que opere de modo justo e incluyente (<b>B3</b>)</li> </ul>

CUADRO 1.  
**Tipología de las circunstancias comunes de la gobernanza forestal, sus puntos de acceso y los instrumentos para darles forma**

.....->

<b>3. Descentralización hacia las autoridades y comunidades locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Aclaración y seguridad de la tenencia</li> <li>· Capacidades de las comunidades, la sociedad civil y las autoridades locales</li> <li>· Procesos multilaterales y rendición de cuentas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Reconocimiento de acuerdos y reclamaciones en materia de tenencia forestal (<b>A3</b>)</li> <li>· Apoyo a la sociedad civil para la aportación de indicios probatorios, la defensa de los derechos, la organización de campañas de promoción y las negociaciones (<b>C1</b>)</li> </ul>
<b>4. Comercio responsable de la madera: aplicación de las leyes, gobernanza y comercio forestales y certificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Definición de la legalidad y de referencias en materia de recursos</li> <li>· Capacidades de las instituciones</li> <li>· Verificación y certificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Definir oportunidades para el cambio (<b>A5</b>)</li> <li>· Mecanismos de atención de quejas y resolución de conflictos y de acceso al apoyo paralegal (<b>D2</b>)</li> </ul>
<b>5. Las actividades forestales para afrontar el cambio climático: REDD+ y las estrategias de adaptación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Derechos de carbono y derechos forestales</li> <li>· Mecanismos de distribución de beneficios</li> <li>· Coordinación intersectorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Significado de la función de los bienes y servicios forestales como sostén de los medios de subsistencia (<b>A2</b>)</li> <li>· Presentación de causas ante los tribunales de justicia y las instancias superiores de gobierno, y recurso a las políticas y mecanismos internacionales (<b>D3</b>)</li> </ul>
<b>6. Integración de la gobernanza forestal con otros sectores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Participación en los mecanismos interdepartamentales</li> <li>· Vacíos de información y de capacidades</li> <li>· Compromiso de la sociedad civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluación de la base biofísica de los recursos (<b>A1</b>)</li> <li>· Creación o refuerzo de las coaliciones, redes y federaciones (<b>B4</b>)</li> </ul>

## Los principios de la buena gobernanza forestal como fuente de inspiración

Podemos extraer orientaciones útiles de diversas iniciativas (Mayers *et al.*, 2005) para evaluar de modo sistemático la gobernanza forestal en un contexto dado; tales iniciativas han sido llevadas a cabo con las partes interesadas del sector forestal y han permitido a grupos e individuos localizar sus respectivos puntos de acceso a la gobernanza y mejorar su propia situación. La FAO y el Programa sobre los bosques (PROFOR) han realizado una valiosa labor de síntesis de iniciativas recientes y han formulado un marco para la evaluación y seguimiento de la gobernanza forestal con base en un conjunto de principios y «pilares» (véase la Figura 1) (FAO y PROFOR, 2011).

FIGURA 1  
«Pilares» y principios  
sugeridos para una «buena»  
gobernanza forestal

Fuente:  
FAO y PROFOR, 2011.



Por lo que se refiere a los principios, la FAO y el PROFOR observan que una «buena» gobernanza se distingue generalmente por la participación de las partes interesadas, la transparencia en la adopción de decisiones, la rendición de cuentas de los agentes y los encargados de tomar decisiones, el estado de derecho y la predicibilidad. La «buena gobernanza» también tiene que ver con una ordenación eficaz y efectiva de los recursos naturales, humanos y financieros y con una asignación justa y equitativa de los recursos y los beneficios. Describen los pilares como sigue:

- **Pilar 1.** Marcos normativos, jurídicos, institucionales y reglamentarios: los regímenes de larga duración de las políticas, leyes, reglas y reglamentos del sector forestal y otros sectores que influyen en los bosques.
- **Pilar 2.** Procesos de planificación y adopción de decisiones: el grado de transparencia, responsabilidad e integración de los principales procesos e instituciones de la gobernanza forestal.
- **Pilar 3.** Ejecución, observancia forzosa y cumplimiento: el grado en que se aplican los marcos normativos, jurídicos, institucionales y reglamentarios.

La experiencia que se ha tenido con este marco hasta la fecha apunta a que este permite que las partes interesadas definan sus objetivos con eficacia y tomen medidas para realizar mejoras (FAO, 2012b).

## Hacer hincapié en la gobernanza de la tenencia

Las Directrices voluntarias (FAO, 2012a) dimanaban de la firme creencia —adquirida, como se ha indicado anteriormente, de la experiencia sobre el terreno— que las reformas positivas importantes en la esfera de la tenencia son a la vez indispensables y posibles. En particular, en las Directrices voluntarias se reconoce que la eficacia a la hora de hacer frente a los problemas relacionados con la tenencia depende en gran medida de la calidad de la gobernanza.

### La gobernanza responsable de la tenencia supone:

- el reconocimiento y respeto de los derechos legítimos de tenencia y de las personas que poseen esos derechos;
- la salvaguarda de los derechos legítimos de tenencia contra las amenazas;
- la promoción y facilitación del goce de los derechos legítimos de tenencia;
- la facilitación del acceso a la justicia para tratar las violaciones de estos;
- la prevención de las disputas sobre la tenencia, de los conflictos violentos y de las oportunidades de corrupción.

Fuente:  
FAO (2012a)

En el siguiente cuadro se exponen los principales elementos de las Directrices voluntarias y algunos ejemplos de los instrumentos descritos en la presente guía que permiten llevarlos a la práctica.

**CUADRO 2.**  
**Las Directrices voluntarias y los instrumentos que pueden utilizarse para aplicarlas**

<b>Estructura de las Directrices voluntarias</b>	<b>Contenido de las Directrices voluntarias</b>	<b>Ejemplos de instrumentos de esta guía que se pueden utilizar para aplicar las Directrices voluntarias</b>
<b>1. Postulados preliminares</b>	Objetivos, naturaleza y alcance de las Directrices voluntarias	
<b>2. Asuntos generales</b>	<p>Fundamentos, elementos clave y entendimiento común necesarios en materia de gobernanza de la tenencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• principios rectores de la gobernanza responsable de la tenencia;</li> <li>• derechos y responsabilidades relacionados con la tenencia;</li> <li>• marcos normativos, jurídicos e institucionales relacionados con la tenencia;</li> <li>• prestación de servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación multidisciplinar del terreno (<b>A1.6</b>)</li> <li>• Análisis participativo de la pobreza, los medios de subsistencia y la dinámica ambiental (<b>A2.2</b>)</li> <li>• Cartografía participativa (<b>A3.2</b>)</li> <li>• Análisis de las políticas y análisis jurídico (<b>A4.1</b>)</li> <li>• Análisis histórico (<b>A4.8</b>)</li> <li>• Evaluación de la gobernanza participativa (<b>B1.5</b>)</li> </ul>
<b>3. Reconocimiento jurídico y asignación de los derechos y las obligaciones relacionados con la tenencia</b>	<p>Gobernanza relacionada con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• el reconocimiento jurídico de los derechos de tenencia de pueblos indígenas y otras comunidades con sistemas consuetudinarios de tenencia, además de los derechos informales de tenencia;</li> <li>• la asignación inicial de derechos de tenencia que son poseídos o están controlados por el sector público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación rápida de la tenencia de la tierra (<b>A3.1</b>)</li> <li>• Organización de grupos de usuarios forestales para fomentar su participación (<b>B1.1</b>)</li> <li>• Consentimiento libre, previo e informado: del principio a la práctica (<b>C1.3</b>)</li> <li>• Refuerzo de las capacidades de los auxiliares jurídicos en las comunidades forestales (<b>D2.2</b>)</li> <li>• Los derechos de los pueblos indígenas según la Organización Internacional del Trabajo (<b>D3.2</b>)</li> </ul>
<b>4. Transferencias y otros cambios en los derechos y las obligaciones relacionados con la tenencia</b>	<p>La gobernanza de la tenencia cuando los derechos existentes y deberes afines se transfieren o reasignan por conducto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• los mercados;</li> <li>• las transacciones de derechos de tenencia como resultado de las inversiones;</li> <li>• la concentración parcelaria y otros procedimientos de reajuste;</li> <li>• la restitución, las reformas redistributivas o la expropiación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de los factores de cambio (<b>A4.4</b>)</li> <li>• Cartografía de la influencia y poder de las partes interesadas (<b>A4.6</b>)</li> <li>• Gestión de un grupo colegiado de aprendizaje para mejorar la gobernanza forestal (<b>B4.1</b>)</li> <li>• Apoyo de las comunidades en las negociaciones y la estipulación de acuerdos con las empresas (<b>C1.4</b>)</li> <li>• Tácticas de relaciones con los medios de comunicación y de cabildeo para grupos locales (<b>C1.5</b>)</li> <li>• Hoja de ruta para conducir procesos de diálogo participativo (<b>C2.3</b>)</li> </ul>
<b>5. Administración de la tenencia</b>	<p>Gobernanza en la administración de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• registros de derechos de tenencia;</li> <li>• valoración;</li> <li>• tributación;</li> <li>• planificación reglamentada del territorio;</li> <li>• solución de controversias sobre los derechos de tenencia;</li> <li>• asuntos transfronterizos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de conflictos sobre recursos naturales basada en la comunidad (<b>B1.6</b>)</li> <li>• Sistemas de gobierno electrónico para proteger los derechos forestales (<b>B2.5</b>)</li> <li>• Refuerzo de las estructuras y la gobernanza de empresas comunitarias (<b>B3.2</b>)</li> <li>• Asociaciones entre empresas y comunidades forestales (<b>B3.4</b>)</li> </ul>

→

5. Administración de la tenencia		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a la información pública (D1.6)</li> <li>• Acción ciudadana para reducir la corrupción en el sector forestal (D1.8)</li> <li>• Procedimientos de presentación de quejas y reclamaciones (D2.1)</li> </ul>
6. Respuestas al cambio climático y situaciones de emergencia	<p>La gobernanza de la tenencia en el contexto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• el cambio climático;</li> <li>• los desastres naturales;</li> <li>• los conflictos violentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjunto de instrumentos sobre los nexos entre pobreza y bosques (A2.1)</li> <li>• Teoría del campo (A4.2)</li> <li>• Análisis y planificación de hipótesis (A5.1)</li> <li>• Facilitación del cambio en las estructuras organizativas e institucionales (B2.1)</li> </ul>
7. Promoción, ejecución, seguimiento y evaluación	<p>Promoción, uso y seguimiento de las Directrices voluntarias</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de proyectos piloto (B2.3)</li> <li>• La tutoría en el empleo para oficiales de gobierno en enfoques participativos (B2.4)</li> <li>• Constitución de alianzas y coaliciones para realizar acciones de promoción (B4.3)</li> <li>• Tarjetas de calificación de la transparencia del sector forestal (D1.3)</li> <li>• Audiencias y auditorías públicas (D2.4)</li> <li>• Uso del mecanismo de examen del cumplimiento de la Convención de Aarhus (D3.4)</li> </ul>

El anterior cuadro de tipologías de los contextos de gobernanza, marcos de gobernanza forestal y elementos clave de las Directrices voluntarias debería ayudarle a definir su objetivo. Algunos objetivos tendrán carácter sustancial porque buscan afrontar problemas graves que previamente parecían inextricables. Otros serán más circunscritos en el tiempo y estarán orientados a aprovechar oportunidades y plasmar cambios de más amplio alcance. El resto de esta guía práctica debería permitirle hacerse una idea de la envergadura del desafío y del tipo de recursos que podrían necesitarse.

## 4. Cómo puede utilizarse el conjunto de instrumentos para lograr el objetivo deseado

### Introducción al conjunto de instrumentos

El resto de esta guía práctica consiste en un conjunto de instrumentos diseñados para quienes se han propuesto mejorar la gobernanza de la tenencia forestal. La guía ofrece una gama de instrumentos para lograr una mejor comprensión, organización, participación y garantía en el ámbito de la gobernanza. Estos instrumentos han sido rotulados en función de su idoneidad respecto de diferentes contextos de la gobernanza y en función del tiempo, costes y habilidades necesarios para servirse de ellos.

Puesto que el método consiste en centrarse en instrumentos, en lugar de en problemas, cuestiones o retos, esperamos que pueda sentirse motivado para actuar de forma práctica. Como ocurre con las guías para uso de herramientas manuales, deseamos animarle a sentir que las cosas las puede hacer usted mismo. Estos instrumentos han sido elaborados

en respuesta a problemas reales e inmediatos de la gestión de los recursos naturales y esperamos que, al estudiar estos enfoques endógenos, pueda encontrar inspiración a la hora de enfrentar problemas similares.

El conjunto de instrumentos se compone de 86 instrumentos resumidos, que se basan en experiencias extraídas de diversos lugares en todo el mundo. También se han seleccionado, para describirlos más en profundidad, nueve instrumentos por ser normalmente útiles. Nuestro propósito ha sido dar pautas de inspiración más que una instrucción exhaustiva; no hemos tratado de describir cada posible instrumento ni de cubrir todos los aspectos del cambio normativo o institucional. El conjunto también contiene referencias cruzadas que remiten a los diferentes instrumentos.

## Características generales de los instrumentos

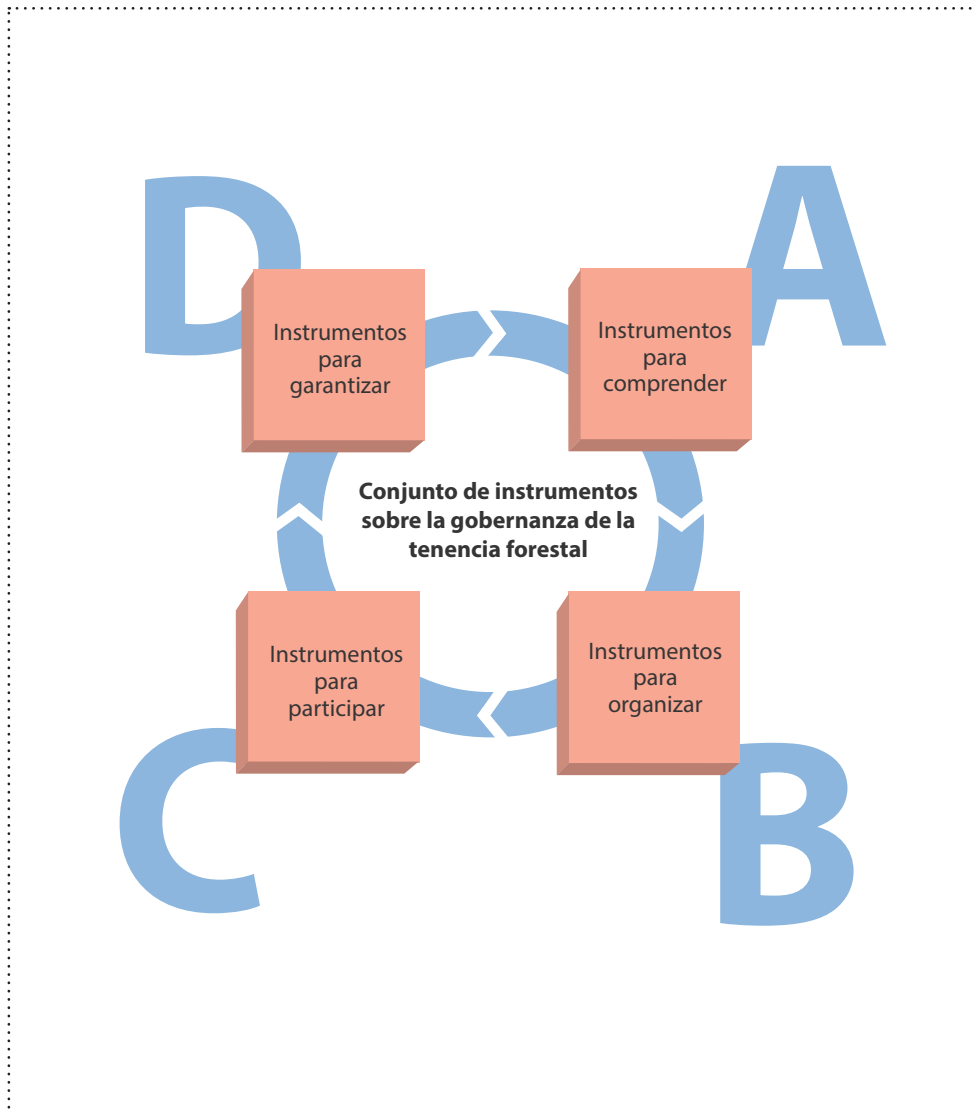
Un instrumento útil tiene dos propiedades esenciales: conduce al usuario del problema a la solución y es transferible, es decir, puede ser tomado de un contexto para ser adaptado en otro lugar, sin funcionar como un rígido patrón prescriptivo. Una amplia selección de instrumentos de diverso tipo debería alentar a la experimentación y la fecundidad en el intercambio de ideas. Otras características significativas de los instrumentos que aquí presentamos son que son sencillos (fáciles de aprender y de comunicar) y rentables (en cuanto a tiempo, costes, habilidades y equipo).

## Ciclo de acción y reflexión del conjunto de instrumentos

Los resúmenes de los instrumentos se agrupan en cuatro secciones principales, cada una de las cuales constituye una etapa superpuesta de un hipotético ciclo continuo de acción y reflexión sobre la mejora de la gobernanza:

- Instrumentos para comprender. Con frecuencia, los primeros pasos en la mejora de la gobernanza consisten en determinar las situaciones y oportunidades actuales y, a partir de esta información, planificar las acciones que se han de llevar a cabo.
- Instrumentos para organizar. La influencia en la adopción de decisiones, en especial en lo que se refiere a los intereses de los individuos menos poderosos, requiere a menudo fuerza numérica. Sin embargo, no es fácil crear organizaciones eficaces, de modo que se necesitan instrumentos para desarrollar la legitimidad, la rendición de cuentas y la eficiencia.
- Instrumentos para participar. Los grupos que están bien informados y organizados deben ser capaces de participar en los procesos de adopción de decisiones que los afectan. La participación puede tener lugar mediante un diálogo de cooperación o por vía de la resistencia. Muchos grupos combinan con eficacia ambas estrategias.
- Instrumentos para garantizar. Tener voz no es suficiente; se necesita disponer de mecanismos de rendición de cuentas para asegurar que el diálogo y las promesas se traduzcan en acciones.

En cada una de las cuatro secciones se explica con más detalle por qué estas cuestiones son importantes y se muestra cómo navegar por la sección. A continuación, se resumen los instrumentos que se relacionan con cada uno de los principales retos que plantea la gobernanza. Al final de cada resumen se enumeran las fuentes de información adicional y otros recursos documentales se pueden encontrar en la bibliografía. Además, al final de cada resumen hay una lista de «otros instrumentos que podrían resultar útiles». Estos últimos se hallan en otros sectores y pueden ser útiles en combinación con los del grupo estudiado.



## Adecuación de los instrumentos

Para indicar la adecuación de cada uno de los instrumentos, se usan dos tipos de íconos. Su significado es el siguiente:

### 1. Nivel y calidad de la información y de la participación de las partes interesadas



El nivel y la calidad de la información y de la participación de las partes interesadas a los que se aplica el instrumento son apropiados en el momento actual. Una rueda dentada indica un nivel bajo (es decir, que no se necesita una gran cantidad de información y una participación sostenida de las partes interesadas para utilizar este instrumento); cuatro ruedas dentadas indican un nivel alto (es decir, que se necesitan una gran cantidad de información y una participación intensa de las partes interesadas para utilizar este instrumento).

### 2. Requisitos en materia de recursos



El tiempo, dinero y conocimientos especializados que se necesitan para poner en marcha el instrumento. Un árbol indica que la cuantía de estos requisitos es baja; cuatro árboles indican que es alta.

## Instrumentos para profundizar

En el Anexo 1 se describen también, más a fondo, nueve de los instrumentos previamente resumidos (estos instrumentos llevan la marca «XL»). El objetivo es ofrecer, para este conjunto básico de instrumentos normalmente útiles, indicaciones que permitan comprender cómo utilizar provechosamente cada uno de ellos. Resultará claro que muchos de ellos se han diseñado de forma autónoma respecto a los demás o incluso en contraposición con ellos, así que es inevitable que haya superposiciones y contradicciones. Por tanto, es difícil construir un conjunto de instrumentos perfecto. Esto solo será posible si los usuarios los someten a prueba y adaptan a lo largo del tiempo.

## Glosario y bibliografía

El glosario que figura en el Anexo 2 explica los principales términos utilizados en la guía práctica. La bibliografía, que constituye el Anexo 3, está construida alfabéticamente por autor bajo cinco epígrafes: temas generales, instrumentos para comprender, instrumentos para organizar, instrumentos para participar e instrumentos para garantizar. Cada entrada es una referencia estándar completa, dotada de un enlace a la página Web donde se encuentra el documento citado.



## **Juntar todas las piezas: los instrumentos y las acciones que deben realizarse**

Una vez que ha determinado cuál es el objetivo que le conviene alcanzar en un contexto dado, y teniendo presente las orientaciones ya proporcionadas acerca de los instrumentos, su naturaleza, sus puntos relevantes y su ubicación, la guía debería ayudarle a decidir sobre las medidas que deben adoptarse, por ejemplo:

- escoger los instrumentos que mejor se adaptan a su situación: un paquete apropiado de medidas relacionadas con la comprensión, la organización, la participación y la garantía;
- reconocer que algunos instrumentos son indispensables para prepararse para trabajar en el dominio de la gobernanza y no para emprender el trabajo sobre la gobernanza propiamente dicha;
- definir las conexiones clave y las posibles secuencias entre instrumentos e iniciativas;
- evaluar cómo trabajar con otras partes interesadas y cómo trabajar solo;
- identificar quién tiene que participar en cada una de las iniciativas y qué tipos de capacidades y asesoramiento especializado podrían ser necesarios;
- calcular el tiempo y recursos que pueden hacer falta para llevar a cabo las iniciativas.

Por último, esperamos que se mantenga en contacto con nosotros. Sus comentarios acerca de cualquier aspecto de la guía y su conjunto de instrumentos serán acogidos con beneplácito. Su experiencia e ideas, así como los enlaces a más información que desee sugerir, podrían ser útiles para mejorar esta guía práctica.





**Instrumentos  
para comprender**

## Cómo interpretar los *íconos*

### **Nivel y calidad de la información y de la participación de las partes interesadas**



El nivel y la calidad de la información y de la participación de las partes interesadas a los que se aplica el instrumento son apropiados en el momento actual. Una rueda dentada indica un nivel bajo (es decir, que no se necesita una gran cantidad de información y una participación sostenida de las partes interesadas para utilizar este instrumento); cuatro ruedas dentadas indican un nivel alto (es decir, que se necesitan una gran cantidad de información y una participación intensa de las partes interesadas para utilizar este instrumento).



### **Requisitos en materia de recursos**

El tiempo, dinero y conocimientos especializados que se necesitan para poner en marcha el instrumento. Un árbol indica que la cuantía de estos requisitos es baja; cuatro árboles indican que es alta.

## A. Instrumentos para comprender



### Por qué la comprensión es importante en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal

Comprender el contexto actual de la tenencia y la gobernanza constituye un paso importante en el intento de estructurar o modificar la gobernanza de la tenencia a favor de una actividad forestal responsable. El conocimiento de los bienes y servicios forestales —y la función que estos desempeñan en los medios de subsistencia de las personas—, de los acuerdos de tenencia y del contexto político e institucional general son elementos esenciales para hacerse una idea de los acuerdos de tenencia vigentes y del lugar que ocupan en los medios de subsistencia y en las aspiraciones de las personas. Debería hacerse hincapié en el entendimiento de la situación real que se da sobre el terreno, ya que suele haber una brecha importante entre la normativa escrita y los acontecimientos tal como ocurren en la realidad.

Es fundamental recabar los puntos de vista, experiencias y conocimientos de todas las personas que se ven afectadas por la gobernanza de la tenencia o que son importantes en ese ámbito. La clave es, por tanto, identificar a las partes interesadas pertinentes.

La finalidad del uso de los instrumentos y métodos participativos es doble: por una parte, arraigar el proceso participativo en las perspectivas de las partes interesadas y, por otra, asegurar que quienes aportan su experiencia puedan disponer de una visión global de los asuntos con anterioridad a que comiencen las negociaciones y el diálogo sobre la tenencia y la gobernanza forestales.

Es vital someter los problemas a una labor continua de reflexión y examen. Lo que en un primer momento parece ser un «problema mayor», podría, tras mayores investigaciones,

investigaciones, tener unas causas subyacentes que es preciso afrontar con más urgencia. Las evaluaciones iniciales pueden no abarcar los puntos de vista de todos los interesados y, en consecuencia, puede hacer falta revisar el abanico de partes interesadas que deberían participar y consultarse. Es crucial crear oportunidades de reflexión y aprendizaje.

## Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos

Esta sección presenta una gama de instrumentos destinados a lograr una mejor comprensión. Estos se han organizado en torno a cuestiones clave relacionadas con las circunstancias que determinan la gobernanza de la tenencia de los recursos forestales. Antes de emprender una intervención, es necesario que estas cuestiones se hayan **comprendido** adecuadamente:

- A1. Evaluación de la base biofísica de los recursos:** determinar en qué medida y en qué condiciones los bienes y servicios forestales están, o pueden estar, sujetos a acuerdos formales o informales de tenencia.
- A2. Comprensión de la función de los bienes y servicios forestales como sostén de los medios de subsistencia de las personas:** por ejemplo, considerar la perspectiva de mujeres, grupos indígenas y otros sectores marginados de la sociedad, así como la función que los bosques desempeñan en otros sistemas agrícolas más amplios, tales como la agricultura itinerante.
- A3. Reconocimiento de los acuerdos actuales o anteriores y de las reclamaciones antagónicas en materia de tenencia forestal:** comprender cómo la seguridad de la tenencia y las prácticas forestales pueden verse afectadas por la situación de la tenencia y los conflictos anteriores y actuales, formales e informales.
- A4. Cartografía del contexto político e institucional:** identificar a las partes interesadas, instituciones y políticas clave que influyen en los sistemas de tenencia forestal y que se ven afectadas por aquellos, y valorar la equidad, transparencia y eficacia de esos sistemas.
- A5. Definición de las oportunidades para el cambio** en materia de acuerdos de tenencia, en especial para grupos de personas pobres y marginadas, con el fin de permitirles tener mayor voz.

La investigación de estas cuestiones contextuales contribuirá a verter luz sobre las oportunidades y posibles puntos de inicio para mejorar la tenencia con vistas al logro de una silvicultura responsable. Es muy probable que entre las cuestiones haya efectos de interacción; por ejemplo, las instituciones locales pueden haber emanado de antiguos acuerdos de tenencia consuetudinaria y tener una posición que contradice las prioridades políticas actuales. Deberá tener presente este particular al utilizar los instrumentos que se exponen a continuación y decidir qué instrumento, o combinación de instrumentos, es el más apropiado para la situación que le es propia.

Puede seleccionar los instrumentos de acuerdo con sus requisitos personales, el ámbito de gobernanza en el cual actúa y las eventuales limitaciones de recursos. La naturaleza de los enfoques puede variar: algunos serán más formales y tendrán un contenido científico, mientras que otros estarán basados en la comunidad. Con frecuencia convendrá optar por una combinación de enfoques para obtener un cuadro más equilibrado. Los instrumentos también varían en cuanto al marco territorial al cual se aplican, y podrán, por ejemplo, referirse a una comunidad, a un bosque o a una institución nacional. En muchos casos, los instrumentos podrán ser adaptados a la situación del usuario.

Los instrumentos pueden engendrar una gran cantidad de información. La Sección A5 trata del análisis de los datos recopilados y hace hincapié en las oportunidades y puntos de inicio que permiten introducir cambios.

Tras hacer suyos y adaptar los instrumentos de esta sección, usted:

- habrá adquirido un buen entendimiento de la situación actual en cuanto a la forma en que se lleva a cabo la gobernanza de la tenencia forestal y la forma en que interactúan las distintas cuestiones que dan origen a las condiciones actuales (incluidos los conflictos);
- estará capacitado para identificar las áreas a las que es necesario prestar más atención y que exigen actuar.

## Instrumentos y enfoques para comprender

### A1. Evaluación de la base biofísica de los recursos

¿Cuál es el estado de los recursos forestales? ¿Cuáles son los bienes y servicios que proporcionan los bosques? ¿Cómo puede esta provisión cambiar en el tiempo? Para comprender cuál es la situación de los recursos forestales, ahora y en el futuro, es importante determinar su valor de conservación, además de los bienes y servicios que proveen.

La cuantía y calidad de los recursos y su valor de conservación se pueden establecer según diferentes métodos: desde una evaluación basada en la comunidad hasta una cartografía por medio de sistemas de información geográfica (SIG), o una combinación de ambos procedimientos. Además, es preciso analizar las amenazas y las oportunidades relacionadas con los recursos forestales. También se puede recurrir a un método más dinámico para averiguar cómo podrían cambiar los recursos con el tiempo.

Es importante precisar quién es el titular de los derechos a esos bienes y servicios, cómo se están usando y quién los usa. La gama de los derechos relativos a los bosques y recursos forestales que es necesario tomar en cuenta incluye los derechos sobre las tierras forestales, los árboles, considerados singularmente (tales como los castaños de Pará), y los productos forestales no madereros (pastos, frutos, nueces, etc.), además de los derechos de caza, pastoreo y acceso, y los derechos de propiedad intelectual sobre las plantas medicinales.

El espectro de los bienes y servicios que son o podrían ser objeto de acuerdos de tenencia es cada vez más complejo y siempre más motivo de contenciosos conforme las posibilidades de sacar provecho de los bosques en el secuestro del carbono y otros servicios ambientales cobra mayor significado político. Las perspectivas de que los bosques puedan contribuir realmente a solventar los problemas relacionados con el cambio climático, conservar la biodiversidad y proteger los medios de subsistencia humanos han hecho que se preste más atención a saber quién posee, gestiona y se beneficia con los recursos forestales.

Dos iniciativas son particularmente destacadas en esta área: la de reducción de emisiones debidas a la deforestación y la degradación de los bosques (REDD) y la de pagos por servicios ambientales (PSA). REDD es una iniciativa destinada a crear un valor financiero con el carbono almacenado en los bosques mediante la cual se incentiva a los países en desarrollo a reducir las emisiones que provienen de las tierras arboladas e invertir en proyectos ecológicos de bajo carbono para lograr el desarrollo sostenible. REDD+ es un mecanismo que va más allá de la deforestación y la degradación forestal, porque incluye la conservación, la gestión sostenible de los bosques y la ampliación de las existencias de carbono. Los PSA se refieren a un mecanismo (frecuentemente de naturaleza comercial) que ofrece incentivos monetarios a agricultores, propietarios de bosques o terratenientes a cambio de la gestión de sus tierras o bosques con la finalidad de suministrar servicios previamente especificados, tales como el secuestro del carbono, la conservación de la biodiversidad y el embellecimiento del paisaje.

## Instrumentos recomendados

### A1.1



#### Inventario forestal nacional y evaluación de los recursos forestales

<b>¿Qué es?</b>	Es la evaluación de la calidad y cuantía de los bienes y servicios forestales.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Las evaluaciones suministran una información exhaustiva acerca del estado, la dinámica y las respuestas de los ecosistemas forestales. Estos elementos pueden ser utilizados para elaborar estrategias en materia de políticas, planificación y ordenación, y para controlar los acontecimientos y hacer proyecciones para el futuro.
<b>Elementos clave</b>	Las evaluaciones de los recursos forestales describen los diferentes beneficios que derivan de los bosques y el cambio de estos a lo largo del tiempo. Esto incluye: magnitud de los recursos forestales; salud y vitalidad del ecosistema forestal; diversidad biológica; funciones productivas de los bosques; funciones protectoras de los bosques, y funciones socioeconómicas de los bosques. La metodología consiste en la toma de muestras en todo el país y la recolección de datos sobre el terreno, y puede combinarse con datos socioeconómicos relativos a los medios de subsistencia locales.
<b>Información adicional</b>	FAO. 2009. <i>Monitoreo y evaluación de los recursos forestales nacionales – Manual para la recolección integrada de datos de campo</i> . Versión 2.3. Documento de trabajo de monitoreo y evaluación de los recursos forestales nacionales, NFMA 37/S. Roma. <a href="http://www.fao.org/docrep/016/ap152s/ap152s.pdf">http://www.fao.org/docrep/016/ap152s/ap152s.pdf</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>A3.2, C2.6</b>

### A1.2



#### Medición y seguimiento del estado de los bosques, incluidas las existencias de carbono, realizados por la comunidad

<b>¿Qué son?</b>	Son instrumentos que permiten a las comunidades calcular y hacer el seguimiento de las existencias y corrientes de productos y servicios que existen en sus bosques.
<b>¿Para qué se pueden utilizar?</b>	La información sobre el desarrollo y aprovechamiento de los bienes y servicios forestales puede ser utilizada para supervisar la gestión forestal en la localidad y elaborar y ejecutar proyectos forestales, proyectos relacionados con REDD+ y proyectos de PSA.
<b>Elementos clave</b>	Los instrumentos ofrecen enfoques prácticos para el seguimiento de los bosques en la localidad. Los instrumentos para el rastreo del carbono pueden ser usados para el cálculo del carbono presente en el bosque por medio de estudios de los árboles, pastos, hierbas, hojarasca y suelo. Existe un dispositivo móvil que permite grabar y transmitir estas mediciones de forma electrónica. También se incluye orientación sobre el uso de SIG móviles para cartografiar y registrar datos y límites de terrenos y sobre la forma de realizar evaluaciones básicas del carbono.  Los instrumentos están divididos en tres secciones: para las comunidades locales que llevarán a cabo el trabajo; para los capacitadores que prestan apoyo a las comunidades, y para los encargados de la formulación de políticas que utilizarán la información obtenida.
<b>Información adicional</b>	Mhina, M., Topp-Jørgensen, E. y Poulsen, M.K. 2003. <i>Preliminary manual for community based monitoring of natural resource use and forest quality</i> (versiones en inglés y swahili). Iringa, República Unida de Tanzania, District Lands, Natural Resources and Environmental Office. <a href="http://www.nordeco.dk/assets/279/Tz%20Monitoring%20Manual%20English.pdf">http://www.nordeco.dk/assets/279/Tz%20Monitoring%20Manual%20English.pdf</a>



Gibson, D. 2011. *Manual for the introduction and implementation of the management oriented monitoring system*. Gland, Suiza, WWF. <http://www.sacfnat.org/index.php/the-news/natural-resources-management/natural-resources-management?download=97%3Amanagement-oriented-monitoring-systems-manual.pdf>

Lewis, J. y Nkuintchua, T. 2012. Accessible technologies and FPIC: independent monitoring with forest communities in Cameroon. *Participatory Learning and Action*, 65: 151–165. <http://pubs.iied.org/14618IIED.html>

Verplanke, J.J. y Zahabu, E. (eds.) 2009. *A field guide for assessing and monitoring reduced forest degradation and carbon sequestration by local communities*. Twente, Países Bajos, Project team KYOTO: Think Global, Act Local (K:TGAL). <http://www.communitycarbonforestry.org/Online%20Fieldguide%20full%20123.pdf>

Skutsch, M. 2010. *Community forest monitoring for the carbon market*. London, Earthscan.

#### Otros instrumentos que podrían resultar útiles A3.2

#### Evaluación rápida de las existencias de carbono

<b>¿Qué es?</b>	Es un marco metodológico para medir y analizar los sumideros de carbono de un terreno.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para aportar información científica de carácter local acerca de los sumideros de carbono. La información servirá para planificar actividades destinadas a mejorar los medios de subsistencia locales y aliviar la pobreza.
<b>Elementos clave</b>	Las etapas para evaluar las existencias de carbono incluyen la valoración del terreno, el conocimiento local sobre ecología, las encuestas socioeconómicas sobre los hogares, la teledetección y las hipótesis sobre cambios en las existencias de carbono y el bienestar. Esta información es analizada junto con el entorno normativo, el uso de la tierra y los medios de subsistencia a fin de explorar las oportunidades para modificar las prácticas y las políticas con miras a incrementar el almacenamiento del carbono.
<b>Información adicional</b>	ICRAF. <i>Rapid Carbon Stock Appraisal (RaCSA): a rapid but integrated way to assess landscape carbon stocks</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/racsa">http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/racsa</a>

#### Otros instrumentos que podrían resultar útiles A2

#### Evaluación rápida de las prácticas, los sistemas y la tecnología agroforestales

<b>¿Qué es?</b>	Es un instrumento que explica el uso y la gestión de los árboles dentro de sistemas agroforestales.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para comprender cómo se usan los árboles en los sistemas agroforestales y cuál es su utilidad como medio de subsistencia rural.

#### A1.3



#### A1.4



**Elementos clave** El proceso de evaluación rápida de prácticas, sistemas y tecnología agroforestales incluye los siguientes elementos: convenir en una terminología de clasificación de los diferentes usos de las tierras y los árboles; estudiar el origen, propiedad, uso y ordenación de los árboles; evaluar el conocimiento ecológico local y los derechos de propiedad intelectual en materia de árboles; determinar la interacción entre las especies arbóreas y otros elementos del ecosistema; evaluar el rendimiento económico del sistema; conocer las repercusiones de la tenencia forestal y la tenencia de tierras y de los problemas relacionados con las políticas; analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y retos del sistema actual con el objeto de establecer conclusiones sintéticas.

**Información adicional** ICRAF. 2009. *RAFT: Rapid appraisal of agroforestry practices, systems and technology*. Bogor, Indonesia, Centro Mundial de Agrosilvicultura (ICRAF). [http://www.worldagroforestry.org/sea/vn/publication?do=view\\_pub\\_detail&pub\\_no=LE0152-09](http://www.worldagroforestry.org/sea/vn/publication?do=view_pub_detail&pub_no=LE0152-09)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A2.2, A4.5

## A1.5



### Identificación de las zonas de elevado valor de conservación

**¿Qué es?** Es una metodología para identificar las zonas en las cuales las especies, bienes y servicios tienen un elevado valor de conservación.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para formular por acuerdo las alternativas de ordenación de las zonas con identificadas elevados valores de conservación, con el fin de mantener estos valores, reforzarlos y someterlos a seguimiento.

**Elementos clave** El proceso incluye la evaluación de la región donde ubicar la zona identificada con elevado valor de conservación (tanto social como ecológico) y la determinación de las amenazas que pueda sufrir. Este procedimiento permitirá definir la importancia de conservar la zona en función de algunos principios formulados a nivel nacional. Estos principios también deberán ser tomados en consideración para la gobernanza de la tenencia de los bosques que se busca explotar.

**Información adicional** Proforest. 2008. *Good practice guidelines for High conservation value assessments: Toolkit – Part 3: Identifying and managing high conservation values forests: a guide for forest managers*. Oxford, Reino Unido. <http://www.hcvnetwork.org/resources/global-hcv-toolkits/hcvf-toolkit-part-3.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A2.1, A4.9

## A1.6



### Evaluación multidisciplinar del terreno

**¿Qué es?** Es la realización de estudios multidisciplinarios para obtener un cuadro coherente del valor de los recursos existentes en un terreno.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para informar a las autoridades locales o nacionales de gobierno del valor que representa el terreno para las comunidades locales.

**Elementos clave** Una combinación de estudios ecológicos rápidos y encuestas socioeconómicas de aldea. Entre las técnicas ecológicas empleadas están la descripción de sitios, el muestreo de árboles y el reconocimiento edafológico. Las encuestas de aldea comprenden entrevistas estructuradas, encuestas de hogares e indagaciones participativas para determinar los aspectos del paisaje que tienen importancia para la comunidad local.

**Información adicional** CIFOR. *Multi-disciplinary landscape assessment* [Recurso en línea]. [http://www.cifor.cgiar.org/mla/\\_ref/home/index.htm](http://www.cifor.cgiar.org/mla/_ref/home/index.htm)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.9

### Registros de biodiversidad realizados por las personas

**¿Qué son?** Son métodos y una base de datos para compilar con conocimientos locales de carácter informal sobre la biodiversidad.

**¿Para qué se pueden utilizar?** Los «registros de biodiversidad de las personas» son instrumentos, elaborados en la India, mediante los cuales es posible registrar y recopilar el conocimiento informal y aprovecharlo como un recurso científico.

**Elementos clave** Cada registro contiene información completa acerca de la disponibilidad y los conocimientos relacionados con los recursos biológicos locales, sus usos medicinales o de otro tipo, y otros conocimientos tradicionales asociados. Los registros se elaboran gracias a la cooperación y a los aportes de comunidades locales, y tienden a concentrarse en el acceso controlado a los recursos genéticos y la protección del conocimiento tradicional.

**Información adicional** National Biodiversity Authority. 2008. People's biodiversity register: simplified methodology. Chennai, India. [http://nbaindia.in/uploaded/docs/simplified\\_methodology\\_onpbr.pdf](http://nbaindia.in/uploaded/docs/simplified_methodology_onpbr.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A3.2

### Evaluación de los cambios en la cubierta forestal con el método TREES

**¿Qué es?** Es un método para evaluar la cubierta forestal tropical a nivel mundial y hacer el seguimiento de la deforestación.

**¿Para qué se pueden utilizar?** Para la observación y la evaluación de los cambios que ocurren en la cubierta forestal en los trópicos húmedos.

**Elementos clave** El método utiliza en gran medida datos obtenidos por teledetección satelital y las aportaciones de una red regional de expertos. La medición de los índices de deforestación es de tipo estadístico y consiste en el muestreo de las unidades observadas, con una tasa de muestreo superior para las áreas que cambian rápidamente. Los procedimientos son uniformes, independientes y reiterados. El método permite a la comunidad de usuarios disponer de información en formato apropiado por medio del Sistema de información sobre los bosques tropicales.

## A1.7



## A1.8



>.....  
**Información adicional** Achard, F., Stibig, H.J., Eva, H. y Mayaux, P. 2002. Tropical forest cover monitoring in the humid tropics – TREES project. *Tropical Ecology*, 43(1): 9–20.  
[http://www.tropecol.com/pdf/open/PDF\\_43\\_1/43102.pdf](http://www.tropecol.com/pdf/open/PDF_43_1/43102.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles A4.4**

## A2. Significado de la función de los bienes y servicios forestales como sostén de los medios de subsistencia de las personas

¿De qué manera contribuyen los bosques a los diversos medios de subsistencia de las personas? ¿Cuál es el vínculo entre bosques y pobreza? ¿Permiten los actuales acuerdos de tenencia que las personas mejoren sus medios de subsistencia? El conocimiento del uso que se hace en la localidad de los bienes y servicios forestales y de la función que desempeñan los acuerdos de tenencia es una condición esencial para averiguar si los sistemas en vigor resultan apropiados y si la reforma de la tenencia podría redundar en una subsistencia humana más segura.

Pese a que la contribución de los bosques a los medios de subsistencia en zonas rurales es un factor ampliamente reconocido, dicha contribución suele no ser entendida adecuadamente. Por lo general, existe escasa información documental sobre el uso de los hogares rurales de los bosques y árboles como medios para satisfacer sus necesidades diarias, y menos aún sobre el potencial que encierran de reducir la pobreza. En consecuencia, a menudo los encargados de la formulación de políticas pasan por alto estas cuestiones.

Al evaluar el papel que juegan los bienes y servicios forestales en los medios de subsistencia, es importante comprender cómo se usan los recursos forestales en una determinada aldea y por qué dependen las personas de ellos. Los recursos forestales pueden ser, por ejemplo, elementos fundamentales para los medios de subsistencia o, en cambio, puede que se recurra a ellos solo ocasionalmente como red de seguridad durante una estación o como oportunidad para salir de la pobreza, o aun desempeñar ambas funciones combinadas. También existen variaciones en el grado de poder, acceso y control que ejercen los individuos sobre los recursos forestales, según cual sea su grado de pobreza, su nivel de inseguridad o su posibilidad de acceder a otros activos u otras oportunidades.

De acuerdo con una tipología práctica elaborada en el ambiente forestal, las categorías de los pobres son tres: los pobres cuya situación empeora cada vez más; los pobres que consiguen afrontar su situación, y los pobres cuya situación está en vías de mejora. Estos grupos de personas pobres padecen diferentes niveles de inseguridad, su capacidad de dar curso a sus reclamaciones relacionadas con los bosques es diferente y, por consiguiente, tienen diversos grados de interés en que los bienes y su tenencia sean seguros.

Las mujeres y los hombres aprovechan y gestionan los recursos forestales en formas diferenciadas. Las mujeres son a menudo las usuarias primarias del bosque porque participan en la producción de alimentos con fines de subsistencia, recolectan hierbas medicinales y leña, y trabajan en las pequeñas industrias forestales que producen artículos de cuya venta se obtiene dinero en efectivo. La falta de derechos seguros sobre la tierra, los árboles y los productos forestales, sin embargo, puede limitar sus oportunidades y, al mismo tiempo, las posibilidades de reducir la pobreza.

## Instrumentos recomendados

### Conjunto de instrumentos sobre los nexos entre pobreza y bosques

<b>¿Qué son?</b>	Son instrumentos forestales específicos para evaluar la participación de la población rural.
<b>¿Para qué se pueden utilizar?</b>	Para analizar, comprender y comunicar la contribución de los bosques a los medios de subsistencia de las personas pobres que viven en los bosques o en sus inmediaciones.
<b>Elementos clave</b>	Los recursos disponibles en línea incluyen orientaciones paso a paso y técnicas de evaluación rural participativa seleccionadas y probadas, incluida la clasificación de riqueza, el análisis de los medios de subsistencia, los problemas forestales y su matriz de soluciones y guías de capacitación, además de ejemplos de estudios de caso.
<b>Información adicional</b>	PROFOR. 2009. <i>Field manual: poverty-forests linkages Toolkit</i> . Washington D.C., Programa sobre los bosques. <a href="http://www.profor.info/profor/content/poverty-forests-linkages-toolkit-table-contents">http://www.profor.info/profor/content/poverty-forests-linkages-toolkit-table-contents</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **A1.5, A4.9, A4.1**

### A2.1



### Análisis participativo de la pobreza, los medios de subsistencia y la dinámica ambiental

<b>¿Qué es?</b>	Es un instrumento participativo para averiguar cuáles son las estrategias vinculadas a los medios de subsistencia que consiguen reducir la pobreza.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para entender los nexos que existen entre los medios de subsistencia, la pobreza y el medio ambiente.
<b>Elementos clave</b>	Este instrumento consta de cinco etapas para analizar las estrategias mediante las cuales las personas tratan de mejorar sus medios de subsistencia y salir de la pobreza, poniendo de manifiesto los efectos positivos o negativos que estas estrategias clave tienen en el ambiente. Las etapas se centran en la evaluación del entendimiento de la pobreza y el ambiente a nivel local; las actividades de subsistencia; los vínculos entre recursos naturales y actividades de subsistencia; la determinación de los factores de conmoción, riesgos y vulnerabilidad, y las cuestiones institucionales y normativas.
<b>Información adicional</b>	ICRAF. <i>Participatory analysis of poverty, livelihoods and environment dynamics (PAPOLD)</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/5">http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/5</a> Krishna, A. <i>Stages of progress: disaggregating poverty for better policy impact</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.pubpol.duke.edu/krishna/">http://www.pubpol.duke.edu/krishna/</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **A1.5, A4.9, A4.1**

### A2.2



## A2.3



### Guía de evaluación básica del bienestar humano

**¿Qué es?** Es un manual que estudia las relaciones entre el bienestar humano y los recursos forestales.

**¿Para qué se puede utilizar?** El manual ha sido escrito para las empresas madereras del sector privado, y ofrece instrumentos que permiten ampliar el conocimiento acerca de las personas que viven cercanas a los recursos forestales y cuya vida depende de tales recursos.

**Elementos clave** El procedimiento comprende cinco etapas: identificación de las partes interesadas pertinentes; evaluación del grado de seguridad del acceso a los recursos por parte de individuos de distintas generaciones; evaluación de los derechos y obligaciones que derivan de la ordenación cooperativa de los bosques; evaluación de la salud de los bosques y determinación de los agentes y de la cultura forestales, y método sintético de puntuación.

**Información adicional** Colfer, C.J.P. et al. 1999. *The BAG: Basic assessment guide for human well-being. Criteria and Indicators Toolbox Series No. 5.* Bogor, Indonesia, Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR). [http://www.cifor.org/livesinforests/publications/pdf\\_files/toolbox-5c.pdf](http://www.cifor.org/livesinforests/publications/pdf_files/toolbox-5c.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A1.5, A4.9, A4.1

## A2.4



### Prototipo de cuestionario de la Red Pobreza y Medio Ambiente

**¿Qué es?** Es un instrumento para recopilar datos socioeconómicos comparativos detallados referidos a los hogares y las aldeas.

**¿Para qué se puede utilizar?** La Red Pobreza y Medio Ambiente es un proyecto y una red de investigación internacional que ofrece el análisis más exhaustivo sobre los bosques tropicales y la pobreza jamás realizado. Aunque el prototipo de cuestionario fue elaborado para esta red, el mismo puede ser utilizado, adaptándolo en caso necesario, para llevar a cabo encuestas sobre los bosques y la pobreza a nivel local. Debería ser aplicado en conjunción con unas directrices técnicas y puede servir para hacer análisis comparativos.

**Elementos clave** El cuestionario comprende información socioeconómica sobre la localidad, la base de recursos forestales, los cambios en el uso del bosque, las instituciones forestales y datos sobre los hogares. Debería ser utilizado trimestral y anualmente para registrar las tendencias y cambios en la situación socioeconómica y en los recursos forestales. La observancia que se hace de las definiciones, cuestionarios y métodos normalizados significa que los datos sobre diferentes regiones geográficas, tipos de bosque, regímenes de tenencia forestal, densidades de población y niveles de pobreza, infraestructuras y formas de acceso a los mercados son comparables entre sí y a lo largo del tiempo.

**Información adicional** CIFOR. 2007. *The Poverty and environment network: a comprehensive global analysis of tropical forests and poverty.* Bogor, Indonesia, CIFOR. <http://www.cifor.org/pen/research-tools/tools.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** D1.1

### A3. Reconocimiento de los acuerdos actuales o anteriores y de las reclamaciones antagónicas en materia de tenencia forestal

¿Cuáles son los acuerdos formales de tenencia que se han estipulado, y cuáles son las reglas que gobiernan la tenencia consuetudinaria? ¿Son los recursos forestales materia de reclamaciones antagónicas? La comprensión de la situación pasada y actual de la tenencia es un primer paso necesario para mejorar la seguridad de la tenencia y conferir responsabilidad al sector forestal.

Muchos de los conflictos sobre la gestión forestal surgen a causa de reclamaciones contrapuestas que tienen por objeto el acceso a tierras y recursos forestales y los derechos de uso de los mismos. Esto se relaciona con la falta de claridad, legitimidad y legalidad que suele caracterizar las políticas relativas a la tenencia. Las políticas pueden ser recíprocamente contradictorias o ser interpretadas de modo diferente a la hora de su puesta en ejecución. Los conflictos suelen estallar debido a que los sistemas legales de tenencia no consiguen reconocer la existencia de sistemas de gestión consuetudinaria, incluidos los de pueblos nómadas. Todo proceso de reforma de la tenencia debe conceder un período suficiente para que las reclamaciones subyacentes puedan aflorar y ser abordadas equitativamente, en el respeto de los derechos humanos.

En la Sección A4 se estudia más en detalle cómo ocuparse de las políticas contrapuestas.

#### Instrumentos recomendados

Evaluación rápida de la tenencia de la tierra	
<b>¿Qué es?</b>	Es un método para analizar y resolver las reclamaciones antagónicas relativas a los derechos e intereses sobre la tierra y los recursos.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El método de evaluación rápida de la tenencia de la tierra proporciona orientaciones para encontrar los datos iniciales que permitirán a los encargados de las políticas y a los mediadores establecer mecanismos de resolución de conflictos a la hora de ocuparse de las reclamaciones antagónicas relativas a la tenencia de la tierra.
<b>Elementos clave</b>	<p>Este conjunto de instrumentos aborda cinco objetivos que permiten comprender los conflictos sobre la tenencia y las reclamaciones contrapuestas desde la perspectiva de diferentes agentes. Se expone a continuación un proceso de diálogo sobre políticas destinado a resolver las reclamaciones antagónicas. Los instrumentos han sido diseñados para tratar las cuestiones relacionadas con la tenencia de la tierra, pero podrían ser modificados para abordar específicamente la tenencia de los recursos forestales.</p> <p>Muchos de los instrumentos que contiene esta guía forman parte de la evaluación rápida de la tenencia de la tierra, tales como la cartografía participativa, el análisis de conflictos sobre la tenencia, el análisis de los agentes, el análisis de las políticas y la resolución de conflictos.</p>
<b>Información adicional</b>	ICRAF. <i>Rapid Land Tenure Assessment (RaTA): A tool for identifying the nature of land tenure conflicts</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19">http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>A4.9, B1.6, D2.2</b> Instrumento para profundizar: <b>XL A3.1</b>

#### A3.1



## A3.2



### Cartografía participativa

<b>¿Qué es?</b>	Es la actividad comunitaria de levantamiento de mapas que documenta los recursos naturales, físicos y socioculturales más significativos que existen en la localidad, con mención de sus características.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	En el contexto de las reclamaciones antagónicas, la cartografía participativa puede ser utilizada para dar representación gráfica a tales reclamaciones. El método puede también servir para que individuos que profesan opiniones diferentes elaboren en conjunto un mapa de su situación y se enteren de las experiencias y apreciaciones de los demás.
<b>Elementos clave</b>	La cartografía comunitaria es un método que facilita a los miembros de la comunidad elaborar estos mapas por sí mismos con el fin de indicar en ellos el conocimiento de los miembros de la misma y asegurar que esas personas determinen cómo (y a quién) se comunica la información. Los mapas son registros documentales en los que se puede incluir información sobre los derechos actuales y pretéritos relativos al acceso, uso y control de las tierras y los recursos forestales. Se incluye la descripción de una amplia gama de instrumentos.
<b>Información adicional</b>	FIDA. 2009. <i>Buenas prácticas en cartografía participativa</i> . Roma, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. <a href="http://www.ifad.org/pub/map/pm_web_s.pdf">http://www.ifad.org/pub/map/pm_web_s.pdf</a> Rainforest Foundation UK. <i>Mapping for Rights</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.mappingforrights.org/">http://www.mappingforrights.org/</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>A1.1, A1.2, A1.7, B2.5</b> Instrumento para profundizar: <b>XL A3.2</b>

## A3.3



### Análisis de los conflictos por medio de calendarios y entrevistas semiestructuradas

<b>¿Qué es?</b>	Es un proceso mediante el cual se establece la cronología de los acontecimientos que condujeron al estallido del conflicto y que permite a las partes entender mejor su origen.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para analizar los antecedentes del conflicto y comprender las distintas apreciaciones de los interesados. Las entrevistas semiestructuradas pueden ayudar a conocer los conflictos sobre la tenencia con mayor profundidad.
<b>Elementos clave</b>	Los interesados narran su versión de los hechos y los mediadores anotan la secuencia de los mismos en un rotafolio. Cuando el calendario ha sido completado, se deja un período de reflexión y se formulan preguntas, por ejemplo acerca de lo que los participantes han aprendido sobre el conflicto y las razones que, a su juicio, han llevado a las partes a actuar como lo han hecho.
<b>Información adicional</b>	FAO. 2005. Guía de terreno para el análisis de conflictos. <i>Técnicas de negociación y mediación para la ordenación de los recursos naturales</i> , Anexo II, A. Engel y B. Korf. Roma. <a href="http://www.fao.org/docrep/008/a0032s/a0032s00.htm">http://www.fao.org/docrep/008/a0032s/a0032s00.htm</a> ICRAF. <i>Rapid Land Tenure Assessment (RaTA): A Tool for identifying the nature of land tenure conflicts</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19">http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>A4.9, B1.6</b>



#### A4. Mapa del contexto político e institucional

¿Cuáles son las principales políticas, instituciones y procesos que guardan relación con la tenencia forestal y la reforma del sector? ¿De qué manera facilitan u obstaculizan el cambio? El contexto político e institucional puede dar origen a barreras que a menudo impiden que se haga cualquier avance real sobre el terreno, en particular en lo que a la participación de grupos de personas pobres y marginadas se refiere. Las disposiciones institucionales clave —desde la reglamentación jurídica formal hasta las normas sociales informales— y las relaciones que se establecen entre ellas deben ser identificadas, analizadas y comprendidas a nivel internacional, nacional, subnacional y local. Este paso es determinante para conocer dónde radican los factores que impiden que los acuerdos de tenencia sean estipulados de modo más eficaz y justo y cuáles son las oportunidades de cambio que puedan existir.

A menudo, las relaciones de poder se soslayan en las reformas de la tenencia. Las relaciones de poder determinan cómo las relaciones sociales y políticas informan la capacidad de las personas de tramitar sus reclamaciones en los asuntos forestales y de acceder y hacer un uso efectivo de los bosques y sus productos. Particularmente importante es comprender el papel que juegan las minorías selectas, que son personas que actúan, para bien o para mal, como mediadores, como agentes que controlan el acceso de los más pobres a los recursos forestales o como encargados de la toma de decisiones. Estas minorías selectas trabajan y tienen influencia en los planos local, nacional y transnacional. A través de métodos como el del análisis de las partes interesadas, pueden identificarse estos individuos y los efectos de sus acciones. También debería usarse una «lente» de género para analizar cómo afecta la situación social de la mujer a su acceso a la tierra y los productos de la tierra y a la forma en que las mujeres trasladan sus reclamaciones a las instancias judiciales.

En la esfera local, las relaciones sociales y políticas se ven profundamente afectadas por la naturaleza y la estructura del Estado, las capacidades de la administración forestal y la relación entre el Estado y la sociedad civil (véanse «Instrumentos para organizar» e «Instrumentos para participar»). Un enfoque más participativo y colaborativo de los asuntos forestales exige un cambio en la relación entre el personal del departamento forestal del Estado y los habitantes y usuarios de los bosques, además de una mayor inversión en las estructuras locales de rendición de cuentas. Es necesario comprender cómo funcionan estas relaciones en la práctica.

Los medios sociales de comunicación y la tecnología de la información y las comunicaciones han transformado espectacularmente el paisaje institucional, en parte porque han democratizado la información. Esto ha tenido consecuencias notables: las partes interesadas pueden estar mejor informadas, intervenir en acciones de promoción y formar una masa crítica para apoyar u oponerse a los cambios en la tenencia forestal.

Los conflictos y la confusión surgen porque las distintas políticas sectoriales pueden contraponerse. Los instrumentos de análisis normativo y jurídico pueden ayudar a desenmarañar estas áreas de contradicción y confusión.

A la comprensión pormenorizada de los factores que afectan la tenencia de los recursos forestales debería seguir un proceso de síntesis. El hecho de agrupar las conclusiones más importantes arrojadas por el análisis puede facilitar la identificación de las áreas en las que es necesario introducir cambios —ya sea en las políticas, las instituciones o los procesos— con el objeto de reforzar la gobernanza de la tenencia. Todos los instrumentos que se resumen a continuación se concentran en la identificación, mediante una evaluación y un cotejo puntuales, de las oportunidades y las acciones posibles.

## Instrumentos recomendados

### A4.1



#### Análisis de las políticas y análisis jurídico

**¿Qué es?** Es un análisis sistemático de todos y cada uno de los componentes de los sistemas y procesos normativos y jurídicos.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para determinar los efectos y la eficacia de las disposiciones normativas y legislativas en asuntos específicos, tales como la tenencia forestal, y establecer las limitaciones y oportunidades que se plantean al introducir cambios en el sistema. Mediante este análisis sería posible comprobar cuáles son las áreas en que las políticas y leyes vigentes son antagónicas, contradictorias o insuficientes.

**Elementos clave** Un examen normativo o jurídico debe comprobar en primer término qué políticas, estrategias y programas, o qué leyes y regulaciones, repercuten en los problemas relativos a la tenencia forestal. Es importante que el examen vaya más allá de las políticas y la legislación forestales e incluya otras leyes, políticas gubernamentales o iniciativas. El análisis abarca la política o el contenido jurídico, además de los procedimientos de ejecución, y tiene cuatro dimensiones posibles: análisis del contenido, que consiste en una revisión del contenido de las declaraciones sobre políticas y de las leyes; análisis histórico, en el que se examina de qué forma la historia ha configurado las políticas y leyes actuales; análisis de los procesos, que describe cómo el sistema político influye en las políticas y las leyes, y una evaluación, que permite examinar la coherencia entre las políticas y las leyes y la realidad sobre el terreno, así como sus efectos en las metas perseguidas.

**Información adicional** PNUMA/IISD. 2007. *Integrated environmental assessment training manual, module 5, Step 6 – What is policy analysis?* Nairobi, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, y Winnipeg, Manitoba, Canadá, Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible. <http://www.unep.org/IEACP/iea/training/manual/module5/1231.aspx>

Pasteur, K. 2001. *Tools for sustainable livelihoods: policy analysis*. Brighton, Reino Unido, Instituto de Estudios sobre Desarrollo.

ICRAF. *Rapid Land Tenure Assessment (RaTA): A tool for identifying the nature of land tenure conflicts* [Recurso en línea]. <http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A5.1, A5.2, B4.1, C1.10, C2.1, D1.4, D1.7, D2.2, D3.6

### A4.2



#### Teoría del campo

**¿Qué es?** Es un análisis de las fuerzas que bien concurren a la realización de un cambio o que lo impiden.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para obtener una visión exhaustiva de conjunto y analizar las distintas fuerzas conductoras que actúan sobre una determinada cuestión de políticas.

**Elementos clave** El punto de partida es la identificación y el análisis de las fuerzas o grupos de interesados que apoyan el cambio (fuerzas conductoras) y las que se oponen a él (fuerzas de restricción). El usuario averigua a continuación cuáles son las maneras de promover, reforzar o potenciar al máximo las fuerzas conductoras, y de reducir, debilitar o limitar al mínimo las fuerzas de restricción.

**Información adicional** Start, D. y Hovland, I. 2004. *Force field analysis. Tools for policy impact: a handbook for researchers*. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. [http://www.odi.org.uk/rapid/tools/Toolkits/Policy\\_Impact/Forcefield\\_analysis.html](http://www.odi.org.uk/rapid/tools/Toolkits/Policy_Impact/Forcefield_analysis.html)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** D1.7, C1.1

### Cartografía de las instituciones de las partes interesadas locales

**¿Qué es?** Es un instrumento para identificar y representar las percepciones y relaciones que vinculan a los individuos con las instituciones clave dentro y fuera de la comunidad.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para posibilitar la comprensión de los modos en que diferentes miembros de una comunidad perciben las instituciones tanto dentro de la comunidad (en cuanto a toma de decisiones, accesibilidad y prestación de servicios) como fuera de la comunidad (en cuanto a participación, accesibilidad y prestación de servicios).

**Elementos clave** Un facilitador pide a las personas involucradas que identifiquen a los agentes con quienes, en el curso de sus actividades, interactúan en los planos económico, social o político. Se les explica que los agentes podrían estar físicamente presentes en la zona, o estar en relación de asociación directa o indirecta (como en el caso de los políticos), y que podría tratarse de individuos, grupos u organizaciones. Estos son objeto de una representación cartográfica y se evalúan en función de su importancia para los participantes. La relación que mantienen estos agentes entre sí también se investiga.

**Información adicional** Matsuert, H. 2002. *Institutional analysis in natural resources research*. Greenwich, Reino Unido, Instituto de Recursos Naturales. <http://www.nri.org/publications/bpg/bpg11.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** B2.1, B4.1, C2.1

## A4.3



### Análisis de los factores de cambio

**¿Qué es?** Es un instrumento para comprender el contexto más general de los factores de cambio a nivel nacional y regional.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para comprender mejor la situación general de las fuerzas políticas, económicas, sociales y culturales que determinan el cambio en el ámbito regional y nacional, e identificar los factores clave de orden normativo e institucional que lo impulsan.

**Elementos clave** Existen seis elementos esenciales: un análisis básico del país, mediante el cual se examinan las instituciones políticas, económicas y sociales de una sociedad, presentes y pasadas, y su futuro a largo plazo; la dinámica a mediano plazo, que describe los incentivos y capacidades de los agentes y la manera en que el cambio ocurrirá a mediano plazo; las fuerzas externas que influyen en las acciones de los donantes; los cambios esperados y la forma en que afectarán a la pobreza, y las consecuencias de tipo operativo, como puntos de inicio de cambio en las políticas, nuevas formas de realizar el trabajo y diseños innovadores de los proyectos.

**Información adicional** ODI. 2009. *Mapping political context: drivers of change*. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. <http://www.odi.org.uk/resources/details.asp?id=5399&title=drivers-change-dfid-doc>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** C1.10, D1.3, D1.4

## A4.4



## A4.5



### Análisis del poder y del cambio

**¿Qué es?** Es un instrumento que permite estudiar las prácticas, sistemas y reglas informales y las relaciones y vínculos entre las instituciones formales e informales.

**¿Para qué se puede utilizar?** El análisis del poder y del cambio es el elemento central del análisis de gobernanza estratégica y anticorrupción. Este análisis fue elaborado explícitamente para secundar al Gobierno de los Países Bajos en un trabajo estratégico con sus países asociados, pero puede ser adaptado para su uso en otros lugares. La función del instrumento es desvelar las razones informales e intangibles que subyacen a una determinada situación de gobernanza.

**Elementos clave** El análisis del poder y del cambio tiene tres dimensiones: los «factores fundacionales», que son los factores sociales y económicos que conforman el sistema político; las «reglas del juego», que son las instituciones formales e informales que perfilan las relaciones entre los agentes y la conducción de las actividades, y el «aquí y ahora», es decir los agentes clave y los acontecimientos y presiones a los que están respondiendo. Este análisis puede ser un método de exploración rápida o bien suponer una investigación más ahondada en función del tiempo y de los datos disponibles.

**Información adicional** Unsworth, S. y Conflict Research Unit. 2007. *Framework for strategic governance and corruption analysis: Designing strategic responses towards good governance*. La Haya, Unidad de Investigación de Conflictos, Instituto Holandés de las Relaciones Internacionales. [http://www.clingendael.nl/publications/2007/20071000\\_cru\\_occ\\_unsworth.pdf](http://www.clingendael.nl/publications/2007/20071000_cru_occ_unsworth.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A1.4, B4.1, D1.4

## A4.6



### Cartografía de la influencia y poder de las partes interesadas

**¿Qué es?** Es un conjunto de técnicas que permiten examinar y visualizar la influencia y las repercusiones que ejercen las partes interesadas en una determinada reforma en el ámbito de las políticas.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para entender mejor y debatir abiertamente sobre quiénes influyen las políticas, por medio de la cartografía y la comprensión del poder, las posturas y las perspectivas de diferentes individuos y grupos.

**Elementos clave** El proceso consta de varios pasos: se selecciona una cuestión de políticas, se selecciona uno o (en el caso del examen del cambio en ámbito de políticas) más períodos clave; se identifican las partes interesadas pertinentes, y se cartografían su influencia y las relaciones entre ellas.

**Información adicional** Mayers, J. y Vermeulen, S. 2005. *Mapeo de la influencia de las partes interesadas*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/SIM.html>  
Mayers, J. 2005. *Análisis del poder de las partes interesadas*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/SPA.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** B4.2  
Instrumento para profundizar: XL A4.6

### Las cuatro D

<b>¿Qué es?</b>	Es un marco y un instrumento destinados a explicitar los papeles que juegan las deferentes partes interesadas y la naturaleza de las relaciones que mantienen entre sí.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Es particularmente útil en ámbitos en que los papeles necesitan ser replanteados, negociados y desarrollados. Puede considerarse un complemento del análisis de las partes interesadas.
<b>Elementos clave</b>	El instrumento de Las cuatro D declina las funciones de las partes interesadas en los siguientes elementos: Derechos, Deberes y Dividendos. La cuarta D son las Dependencias y Relaciones, que denotan las interacciones que median entre los interesados. Se investigan los antecedentes y la situación; se exponen las funciones actuales de los interesados y también se traza un mapa de sus capacidades para dar cuenta de cualquier cambio en sus funciones.
<b>Información adicional</b>	Mayers, J. 2005. <i>Las cuatro D</i> . Power Tools Series. Londres, IIED. <a href="http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/TFR.html">http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/TFR.html</a>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**    **B2.4, C2.3, C2.4**

### Análisis histórico

<b>¿Qué es?</b>	Es un análisis de la evolución en el tiempo de los usos, los conflictos y las tendencias en lo relativo a los recursos naturales.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para hacerse una idea de por qué y cómo una determinada situación ha llegado a su estado presente. El análisis histórico establece un marco coherente que muestra las causas de las reclamaciones contrapuestas en materia de tenencia, las visiones de las partes interesadas respecto del acceso y uso de los recursos naturales, las dinámicas actuales y las posibles tendencias.
<b>Elementos clave</b>	El análisis histórico incluye la comprensión del pasado y la evolución de los conflictos sobre los recursos forestales; los regímenes de tenencia de tierras y bosques; las instituciones y las relaciones entre los diferentes grupos de interés; las pautas de uso del ecosistema, el terreno y los bosques; las estrategias en materia de medios de subsistencia, y otros proyectos que han sido realizados en la zona.
<b>Información adicional</b>	FAO. 2005. <i>Desarrollo territorial participativo y negociado (DTPN)</i> . Roma. <a href="http://knowledgebase.terrafrica.org/fileadmin/user_upload/terrafrica/docs/pe2_050402d1_en.pdf">http://knowledgebase.terrafrica.org/fileadmin/user_upload/terrafrica/docs/pe2_050402d1_en.pdf</a>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**    **A2.1, A2.2, A3.1, A3.3**

## A4.7



## A4.8



## A4.9



### Instauración de una gobernanza de la tenencia de la tierra responsable y equitativa en cuanto al género

<b>¿Qué es?</b>	Es una guía de referencia que ofrece recomendaciones y ejemplos de buenas prácticas —qué actuaciones han sido eficaces, dónde, por qué y de qué manera— para el logro de una gobernanza de la tenencia equitativa en cuanto al género.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para conseguir una situación de equidad de género genuina y sostenible mediante la participación de ambos sexos en los procesos e instituciones que tienen que ver con las decisiones relativas a la tierra.
<b>Elementos clave</b>	La guía presenta módulos e instrumentos para introducir la igualdad entre los sexos. Se concentra en el significado práctico de una gobernanza equitativa en cuanto al género de la tenencia para la totalidad de las autoridades nacionales y locales, las agrupaciones de la sociedad civil y los administradores, técnicos y profesionales que trabajan en el sector agrario en las distintas regiones del mundo, e investiga cómo este objetivo puede ser realizado. Incluye módulos detallados que tratan de múltiples asuntos agrupados en los temas de formulación de políticas, cuestiones jurídicas, instituciones, técnicas y de comunicación.
<b>Información adicional</b>	FAO. 2013. <i>Gobernar la tierra en beneficio de las mujeres y los hombres. Una guía técnica para apoyar la gobernanza de la tenencia de la tierra responsable y equitativa en cuanto al género</i> . Guía técnica sobre la gobernanza de la tenencia Nº 1. Roma, FAO.

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **A2.1, A2.2, A2.3, B1.3, C1.2**

## A4.10



### Instrumentos para la evaluación de la gobernanza

<b>¿Qué es?</b>	El Resumen de instrumentos e indicadores para la evaluación de la gobernanza ( <i>Summary of governance assessment tools and indicators</i> ) es una guía en forma tabular para la realización de evaluaciones sobre la gobernanza de los recursos naturales y el medio ambiente, con índices mundiales comparativos y otros instrumentos de evaluación de carácter más general, que ha sido producida para la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN).
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	La guía propone una visión de conjunto de algunos instrumentos de evaluación y puede utilizarse para comprender y comparar sus características principales.
<b>Elementos clave</b>	Este resumen describe los objetivos y los principios de las diferentes evaluaciones e índices, sus características y métodos principales, sus aspectos básicos, tales como los ámbitos prioritarios y los recursos requeridos, y en último término sus ventajas y limitaciones, sobre todo para la UICN, pero también en relación con otras aplicaciones. La información se suministra para: múltiples evaluaciones de la gobernanza de los recursos naturales; índices comparativos mundiales, incluidos los relativos a la rendición de cuentas, los derechos humanos y el género; encuestas regionales sobre percepciones del público; evaluaciones realizadas bajo la dirección de autoridades nacionales y subnacionales, y las evaluaciones realizadas tanto por la sociedad civil como por donantes.
<b>Información adicional</b>	<p>Campese, J., Oviedo, G. y Surkin, J. 2012. <i>Summary of Governance Assessment Tools and Indicators</i>. Gland, Suiza, UICN. <a href="http://cmsdata.iucn.org/downloads/governance_assessment_tools_matrix_final_26_4.docx">http://cmsdata.iucn.org/downloads/governance_assessment_tools_matrix_final_26_4.docx</a></p> <p>Recanatini, F. s.f. <i>Overview of Governance Assessment Tools: Prepared for the Core Course on Governance and Anticorruption</i>. Washington D.C., Banco Mundial. <a href="http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/feb06course/recanatini%20Gov%20Tools.pdf">http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/feb06course/recanatini%20Gov%20Tools.pdf</a></p>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **C2.1, D1, D3**

## A5. Definir las oportunidades para el cambio

Incluso la selección de unos pocos instrumentos, como los que se presentan en las secciones **A1** a **A4**, arrojará muy probablemente abundante información. Esta información necesita reunirse de manera coherente para dilucidar la situación de la gobernanza de la tenencia forestal y definir formas de avanzar.

En la etapa final de la comprensión de las cuestiones que afectan a los sistemas de tenencia y las cuestiones que se ven afectadas por dichos sistemas:

- se entrelazan los diferentes hilos del análisis;
- se validan las conclusiones por los principales grupos de interesados (miembros de la comunidad, personal del departamento forestal, etc.);
- se condensan los principales asuntos aprendidos;
- se definen las posibles formas de avanzar y las opciones estratégicas.

A menos que se asignen tiempo y recursos para realizar este tipo de análisis y síntesis, la información anteriormente recopilada quedará como un conjunto de datos y no como un zócalo de conocimiento. Las formas tradicionales de hacer las cosas seguirán siendo la norma y las oportunidades de mejorar las actuaciones se habrán desaprovechado.

Los grupos especializados y talleres pueden resultar vías útiles para diseminar y compartir la información ya recolectada y los resultados de los análisis. Un facilitador puede ayudar a reunir las líneas del análisis, añadir elementos al proceso de reflexión e iniciar el diálogo entre los grupos de interesados. De hecho, el facilitador tiene el cometido de organizar y examinar la información esencial y asegurar que los análisis sean coherentes y apropiados para el contexto al cual se aplican. A lo largo del proceso sería necesario hacer esfuerzos para establecer, o bien reanudar, el diálogo y la confianza entre los agentes y encontrar un terreno común de entendimiento que servirá de punto de partida para los debates acerca de cómo introducir cambios.

Las acciones que derivarán de este proceso de análisis pueden abarcar desde cambios en el ámbito de las políticas hasta iniciativas de creación de capacidades o de resolución de conflictos. Estas acciones se pueden poner en práctica por medio de los procesos de organización, participación y garantía que se estudian en las secciones siguientes.

### Instrumentos recomendados

#### Análisis y planificación de hipótesis

<b>¿Qué es?</b>	Es un procedimiento mediante el cual se facilita una sesión de lluvia de ideas con el fin de identificar las posibilidades de reforma y analizar los eventuales resultados.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El análisis de hipótesis permite a los encargados de las políticas ensayar anticipadamente una reforma en diferentes situaciones plausibles y formular planes alternativos; valorar el grado de participación en el programa de reforma entre los principales interesados, y fomentar el apoyo a una reforma involucrando a los interesados en un debate sobre las situaciones hipotéticas para llegar a un entendimiento común acerca de los asuntos clave. Consiste en una recolección rigurosa de datos para examinar los problemas que han sido mencionados en la sesión de lluvia de ideas, y la creación de tres a cinco situaciones hipotéticas futuras en las que la reforma se podría poner en práctica.

## A5.1



**Elementos clave** Los elementos de un análisis completo de situaciones hipotéticas son los siguientes: 1) un taller preliminar en el que las partes interesadas se reúnen para formular ideas en torno al programa de reforma; 2) la recolección de los datos, en la cual un investigador acopia la información útil relacionada con las cuestiones clave identificadas en el taller preliminar; 3) un taller de elaboración de situaciones hipotéticas, en el cual los interesados construyen situaciones hipotéticas alternativas, y 4) el proceso de disseminación, en el cual las situaciones hipotéticas se condensan en una nota de información, de una página de extensión, que se divulga a través de medios de comunicación.

**Información adicional** **Banco Mundial.** 2007. *Tools for institutional, political, and social analysis of policy reform: a sourcebook for development practitioners*, Cap. 10. Washington D.C. [http://siteresources.worldbank.org/EXTTOPPSISOU/Resources/1424002-1185304794278/TIPs\\_Sourcebook\\_English.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTTOPPSISOU/Resources/1424002-1185304794278/TIPs_Sourcebook_English.pdf)

**Mwayafu, D.M., Kimbowa, R. y Graham, K.** 2012. *A toolkit to assess proposed benefit sharing and revenue distribution schemes of community REDD+ Projects*. REDD-Net. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. <http://redd-net.org/files/Benefit%20Sharing%20Toolkit.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **B2.1, B2.2, D1.7**

## A5.2



### Análisis del árbol de problemas

**¿Qué es?** Es un instrumento que permite determinar las causas y los efectos de un problema dado, creando con este fin una jerarquía de factores pertinentes.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para distinguir las causas subyacentes de un problema institucional a partir de sus efectos y ofrecer orientaciones a fin de que los usuarios puedan aproximarse a las cuestiones críticas que es necesario abordar en el ámbito del desarrollo institucional.

**Elementos clave** Se llega a un acuerdo acerca de cuál es el problema principal. Se presta atención a las causas del problema, comenzando por las más directas y significativas. Los efectos del problema también se añaden. Los «problemas» se pueden convertir en «soluciones» con el fin de encontrar vías de progreso y oportunidades para el cambio.

**Información adicional** **DFID.** 2003. *Problem Tree Analysis. Promoting institutional and organisational development: A source book of tools and techniques*, pág. 23. Londres. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+/http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/prominstdevsourcebook.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **B2.1, B2.2, D1.7, C1.1**



### Análisis de la teoría del cambio

<b>¿Qué es?</b>	Es un instrumento de planificación estratégica que permite a los interesados identificar una meta y planificar las principales acciones e indicadores clave que llevan a su realización.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El análisis da origen a un instrumento gráfico que indica, en forma de un mapa, la senda que conduce a la realización de una meta. Por medio de este instrumento gráfico los interesados consiguen identificar las condiciones e intervenciones esenciales necesarias para alcanzar la meta propuesta y, en consecuencia, planificar más eficazmente sus intervenciones.
<b>Elementos clave</b>	El proceso comienza con la identificación de la meta final y procede en sentido inverso a partir de este punto. Cada etapa incorporada al mapa sucesivamente constituye un resultado identificado a lo largo de la senda, con indicadores claros para su logro. Los indicadores hacen posible llevar a cabo el seguimiento y la evaluación y garantizan que los resultados sean realistas y realizables.
<b>Información adicional</b>	<p><b>Theory of Change Community.</b> <i>What is Theory of Change?</i> [Recurso en línea.] <a href="http://www.theoryofchange.org/about/what-is-theory-of-change/">http://www.theoryofchange.org/about/what-is-theory-of-change/</a></p> <p><b>Keystone.</b> 2009. <i>Developing a theory of change: A guide to developing a theory of change as a framework for inclusive dialogue, learning and accountability for social impact.</i> Impact Planning, Assessment and Learning (IPAL) Guide 2. Londres. <a href="http://www.keystoneaccountability.org/sites/default/files/2%20Developing%20a%20theory%20of%20change.pdf">http://www.keystoneaccountability.org/sites/default/files/2%20Developing%20a%20theory%20of%20change.pdf</a></p> <p><b>Keystone.</b> 2009. <i>Theory of Change Template.</i> Londres. <a href="http://www.keystoneaccountability.org/sites/default/files/Theory%20of%20CHANGE%20template_July%202009.pdf">http://www.keystoneaccountability.org/sites/default/files/Theory%20of%20CHANGE%20template_July%202009.pdf</a></p> <p><b>Organizational Research Services.</b> 2004. <i>Theory of Change: A Practical Tool For Action, Results and Learning.</i> Baltimore, Maryland, EE.UU., Fundación Annie E. Casey. <a href="http://www.aecf.org/upload/publicationfiles/cc2977k440.pdf">http://www.aecf.org/upload/publicationfiles/cc2977k440.pdf</a></p>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles D1

### A5.3



### Planificación basada en la comunidad

<b>¿Qué es?</b>	Es una guía paso a paso para facilitadores del proceso de planificación basado en la comunidad. Explica los antecedentes del enfoque y las seis fases de planificación que componen el proceso.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	<p>La guía puede ser utilizada por facilitadores de la planificación comunitaria para elaborar intervenciones de reducción de la pobreza diseñadas por la comunidad. Además del plan de acción resultante, el proceso también tiene como finalidad habilitar a las comunidades, aprovechar sus puntos de fuerza y relaciones y crear nuevas plataformas de diálogo.</p> <p>El proceso fue elaborado para que las poblaciones locales contribuyeran a la puesta en marcha de los planes de desarrollo integrado de Sudáfrica, pero es aplicable a otros procesos similares en los que intervienen múltiples partes interesadas.</p>

### A5.4



>.....  
**Elementos clave** La guía explica cómo se desenvuelve el proceso de planificación basada en la comunidad, sugiere un calendario de pasos a seguir e ilustra los métodos apropiados. En ella se presenta una hoja de ruta con las seis etapas siguientes: preparación; compilación de la información para la planificación; consolidación de la información de planificación; planificación del futuro; preparación de la ejecución, y seguimiento y ejecución. En cada uno de los procesos se hace un mapa de actividades, tales como entrevistas y futuras perspectivas y análisis de virtudes, insuficiencias, oportunidades y dificultades. Cada sección se subdivide en antecedentes, objetivos, procesos y recursos necesarios.

---

**Información adicional** AICDD/Development Works. 2005. *Community-Based Planning and the IDP, Guide 2: Facilitator's Guide to Community-Based Planning*. Community-Based Planning Project Steering Committee. African Institute for Community-Driven Development and Development Works. [http://www.ansa-africa.net/index.php/views/pub\\_view/community\\_based\\_planning\\_and\\_the\\_idp\\_guide\\_2/](http://www.ansa-africa.net/index.php/views/pub_view/community_based_planning_and_the_idp_guide_2/)

---

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**     **A4, B, C1.2, C2.3, C2.4**

---

El conocimiento adquirido en esta etapa de comprensión podrá plasmar la reflexión y los debates con vistas a las siguientes etapas de organización, participación y garantía de un proceso para reformar la tenencia que crea oportunidades para reducir la pobreza e intensificar la sostenibilidad.

**Notas**





**Instrumentos para organizar**

## Cómo interpretar los *íconos*



### **Nivel y calidad de la información y de la participación de las partes interesadas**

El nivel y la calidad de la información y de la participación de las partes interesadas a los que se aplica el instrumento son apropiados en el momento actual. Una rueda dentada indica un nivel bajo (es decir, que no se necesita una gran cantidad de información y una participación sostenida de las partes interesadas para utilizar este instrumento); cuatro ruedas dentadas indican un nivel alto (es decir, que se necesitan una gran cantidad de información y una participación intensa de las partes interesadas para utilizar este instrumento).



### **Requisitos en materia de recursos**

El tiempo, dinero y conocimientos especializados que se necesitan para poner en marcha el instrumento. Un árbol indica que la cuantía de estos requisitos es baja; cuatro árboles indican que es alta.

## B. Instrumentos para organizar



### Por qué la organización es importante en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal

Para ejercer influencia política, los usuarios del bosque por lo general deben ser suficientemente numerosos y estar organizados en agrupaciones o instituciones. En el plano de la comunidad, esto supone que los individuos deban desarrollar capacidades y habilidades apropiadas y fortalecer sus organizaciones de base comunitaria. También supone la existencia de un sector público capaz de responder a los problemas evidenciados por las comunidades, y la de un sector privado que opere de manera justa e incluyente. En algunas situaciones, la mejor organización para el cambio podrían ser las alianzas o coaliciones. Esta sección se centra en los instrumentos y técnicas que ayudarán a los diferentes sectores de la sociedad a organizarse con el objetivo de dar forma y gobernar unos sistemas de tenencia que promuevan la silvicultura responsable.

Las agrupaciones de la sociedad pertenecientes al sector público, privado y civil necesitan poseer habilidades y disponer de sistemas y estructuras que garanticen que las políticas y decisiones relativas a la tenencia sean fruto de acuerdos justos y responsables. Cualquier cambio debe emanar del consentimiento libre, previo e informado de quienes se ven afectados por él, y los titulares de derechos forestales deben ser secundados para que, usando los recursos con eficacia y equidad, logren asegurar sus medios de subsistencia y sacar beneficios de la conservación de los bienes forestales.

En años recientes, se han registrado en muchos países cambios trascendentales en la forma en que se pactan y distribuyen los derechos sobre los recursos forestales. La descentralización en la toma de decisiones ha sido reforzada gracias a la gestión forestal participativa, y la función del sector privado se ha ampliado a consecuencia de la privatización de los bosques y, en algunos casos, del surgimiento de los nuevos mercados de servicios ecosistémicos forestales.

Las agrupaciones públicas, privadas y de la sociedad civil necesitarán ahora abrazar funciones muy diferentes de las que habían desempeñado anteriormente, y las relaciones que median entre estos agentes clave con frecuencia pueden sufrir cambios espectaculares. El fomento de las capacidades para el ejercicio de estas nuevas funciones y el establecimiento de tales relaciones son, a menudo, el cauce principal para asegurar que una seguridad mayor y beneficios más tangibles deriven de un sistema de tenencia diversificado.

## Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos

En esta sección se enumeran y explican los instrumentos que ayudan al sector público, el sector privado y la sociedad civil a organizarse. También se ofrecen orientaciones e instrumentos para tejer alianzas, redes y federaciones, y promover intercambios entre estos agentes.

Los instrumentos se estructuran en torno a las siguientes líneas directrices:

### **B1. Consolidación de las comunidades para fomentar su participación**

- Desarrollar el conocimiento, las habilidades y las capacidades de las comunidades forestales y grupos marginados para permitirles comprender sus derechos, llamar la atención sobre sus necesidades por medio de campañas de promoción, y entablar diálogos y negociaciones con los encargados de las decisiones relativas a los problemas que atañen a la tenencia forestal (por ejemplo, robusteciendo la acción de los jefes de la comunidad y proporcionando capacitación sobre asuntos jurídicos básicos, técnicas de negociación y organización de reuniones comunitarias).
- Crear organizaciones sólidas dentro de la comunidad y entre comunidades que permitan a sus miembros ejercer responsablemente sus derechos sobre los bienes y servicios forestales con el propósito de asegurar la conservación de estos y la subsistencia humana. Es este un trabajo que supone averiguar cómo se gobiernan las instituciones dentro de la comunidad, a fin de que pueda ser menor el riesgo de que sean dominadas por grupos selectos. También es necesario crear capacidades de gestión técnica, financiera y organizativa, para que los bienes y servicios forestales puedan ser objeto de una ordenación eficaz y justa, incluido el fomento de las capacidades que se realiza dentro de las empresas forestales comerciales, cuando sea oportuno.

### **B2. Creación de un sector público receptivo**

- Desarrollar las habilidades y capacidades de los organismos forestales o del sector público para promover una buena gobernanza de los recursos y permitir al personal del departamento forestal tener una relación receptiva con otros titulares de derechos forestales.
- Crear instrumentos para apoyar y facilitar el cambio dentro de las organizaciones del sector forestal.

### **B3. Organización de un sector privado que opere de modo justo e incluyente**

- Construir una buena gobernanza dentro de las empresas forestales pequeñas y organizarlas para que puedan acceder a los mercados y desarrollarlos.
- Hacer inversiones en empresas forestales sostenibles y en asociaciones entre empresas y colectivos de silvicultores.

**B4. Creación o refuerzo de las coaliciones, redes y federaciones**, para permitir que los diferentes grupos que tienen intereses en los recursos forestales trabajen conjuntamente con miras a dialogar sobre los problemas de la tenencia forestal y hacer negociaciones al respecto (véase también «Instrumentos para participar»).



Al utilizar y adaptar los instrumentos de esta sección, usted adquirirá conocimientos sobre cómo fortalecer las capacidades de la sociedad civil, el Estado y el sector privado con vistas a que estos segmentos puedan participar más adecuadamente en la configuración de una gobernanza de la tenencia de los recursos forestales que se desarrolla de manera justa y transparente.

Muchos de los instrumentos descritos en la presente sección se solapan con los que se estudian en otras. Esto se debe a que la buena organización y las capacidades son los elementos indispensables de todas las iniciativas que refuerzan la gobernanza en un sector forestal responsable. Se remite al lector a otras secciones donde se estudian con más detalle algunos instrumentos específicos en materia de organización.

## B1. Consolidación de las comunidades para fomentar su participación

¿Intervienen las comunidades en el diálogo y las negociaciones con los encargados de la adopción de decisiones sobre tenencia forestal? ¿Están ellas organizadas de modo eficaz para hacer presión sobre las autoridades en defensa de sus derechos? El grado de implicación de las comunidades en la toma de decisiones varía según las diferentes circunstancias. Incluso en situaciones en que el Estado o el sector privado manifiestan la voluntad de permitir a las comunidades locales y los habitantes de los bosques tener mayor voz para dar forma a la tenencia de recursos forestales, estos grupos no necesariamente estarán capacitados para entender y negociar sus derechos.

Antes de que puedan tomar decisiones informadas y participar plenamente en el diálogo acerca de los cambios que se proyecta introducir en los derechos forestales, las comunidades deberán entender las consecuencias a breve y largo plazo que esos cambios puedan acarrear. Esto incluye los potenciales efectos adversos y costes, los beneficios eventuales y las implicaciones jurídicas de las decisiones. Se necesita en particular apoyar a los individuos más débiles de la sociedad para que su voz pueda ser escuchada, y para que puedan participar en la toma de decisiones e intervenir en el diálogo en torno a la tenencia de los bienes y servicios forestales.

Las comunidades también deben estar organizadas adecuadamente para manejar con eficacia los recursos a los cuales tienen acceso; hacer uso de sus derechos y gestionarlos, y resolver los conflictos que puedan surgir respecto a la tenencia dentro de su propia colectividad o entre colectividades. Deberían estar en condiciones de usar de modo responsable los recursos forestales de los cuales depende su subsistencia y beneficiarse con la conservación de los mismos.

Las áreas de apoyo incluyen:

- Asesoramiento a las comunidades para que comprendan la situación a la que están haciendo frente, aprehendan el ámbito jurídico de sus derechos y responsabilidades en materia de tenencia forestal e identifiquen sus necesidades y problemas. Esto supone forjar en el plano comunitario un entendimiento de la legislación, además de los instrumentos y mecanismos jurídicos a los que es posible recurrir en las negociaciones con los encargados de la toma de decisiones. El análisis y el conocimiento colectivos son pasos importantes en el logro de una organización eficaz.
- Creación de organizaciones comunitarias locales sólidas, facultadas para manejar sus recursos forestales eficientemente y capaces de aprovechar las oportunidades de reducir la pobreza, resolver conflictos internos y llevar a cabo negociaciones y relaciones con los encargados de la toma de decisiones.
- Robustecimiento de la capacidad de los jefes de la comunidad, para representar a los miembros de esta o al electorado indígena, incluida la realización de reuniones comunitarias y el establecimiento de un diálogo genuino con los encargados de la toma de decisiones.

## Instrumentos recomendados

## B1.1



## Organización de los grupos de usuarios forestales para fomentar su participación

<b>¿Qué es?</b>	Es un marco de orientaciones para profesionales del desarrollo que asesoran a productores forestales locales en la tarea de organizarse y actuar legítimamente para formar alianzas eficaces.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para facilitar los pasos organizativos que los productores forestales deben seguir. En su calidad de organizaciones reconocidas que participan legítimamente en la gobernanza forestal y la gestión de los bosques, los productores forestales estarán capacitados para acceder a los recursos, establecer asociaciones y colocar sus productos en unos mercados que de otra manera estarían fuera de su alcance.
<b>Elementos clave</b>	El proceso organizativo consta de cinco fases: comprender la situación que están afrontando los aserradores y sus empresas; debatir sobre las ventajas y desventajas de fundar una organización; constituir la organización; hacer funcionar la organización, y participar en asociaciones eficientes.
<b>Información adicional</b>	Krassowska, K. y Davidson, M. 2005. <i>Organizando a los aserradores para que se comprometan</i> . Power Tools Series. Uganda, Budongo Community Development Organisation, y Londres, IIED. <a href="http://www.policy-powertools.org/Tools/Organising/OPE.html">http://www.policy-powertools.org/Tools/Organising/OPE.html</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>B3.1, B3.4, C1.2</b> Instrumento para profundizar: <b>XL B1.1</b>

## B1.2



## Creación de capacidades de promoción, cabildeo y negociación para fomentar la participación de los jefes indígenas en el marco de REDD+

<b>¿Qué es?</b>	Es una guía de capacitación con información complementaria para formar a jefes indígenas con conocimientos especializados sobre iniciativas de promoción y REDD+.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para ayudar a los jefes indígenas a definir estrategias de promoción y desarrollar técnicas de cabildeo y negociación.
<b>Elementos clave</b>	El cursillo sobre promoción, cabildeo y negociación está centrado en siete etapas del método de promoción: recolección de información; diseminación de información; realización de campañas de promoción en los medios de comunicación; creación de alianzas y trabajo en redes; cabildeo y participación en el proceso de toma de decisiones del gobierno; negociaciones, y movilización de masas y acciones colectivas.
<b>Información adicional</b>	Erni, C. y Tugendhat, H. 2010. <i>Advocacy, lobbying and negotiation skills. What to do with REDD? A Manual for Indigenous Trainers</i> , Module 5. Asia Indigenous Peoples Pact (AIPP), Programa para los Pueblos de los Bosques, International Work Group for Indigenous Affairs (IWGIA) and Indigenous Peoples' International Centre for Policy Research and Education (TEBTEBBA). <a href="http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2010/08/reddtrainingmanualmar10eng.pdf">http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2010/08/reddtrainingmanualmar10eng.pdf</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>C1.2, C1.3</b>

### Conjunto de instrumentos para los organizadores comunitarios

<b>¿Qué es?</b>	Son orientaciones que tienen por objetivo la instauración de organizaciones comunitarias más eficientes y democráticas.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El conjunto de instrumentos ha sido diseñado para organizadores y organizaciones de la comunidad, con la finalidad de crear organizaciones comunitarias más sólidas.
<b>Elementos clave</b>	Las orientaciones se ordenan en torno a los siguientes temas: trabajo dentro de la comunidad; creación de la organización; gestión financiera; administración; tecnología de la información; asesoramiento paralegal; gobierno local; VIH y SIDA; instancia de gobierno; programas y políticas de gobierno, y comprensión del sector del desarrollo.
<b>Información adicional</b>	<p><b>Education and training unit.</b> Community Organisers Toolbox [Recurso en línea.] Johannesburgo. <a href="http://www.etu.org.za/toolbox/">http://www.etu.org.za/toolbox/</a></p> <p><b>Peterson, E.R. y Barron, K.A.</b> 2007. How to get focus groups talking: new ideas that will stick. <i>International journal of qualitative methods</i> 6(3): 140–144. <a href="https://ejournals.library.ualberta.ca/index.php/IJQM/article/viewFile/640/577">https://ejournals.library.ualberta.ca/index.php/IJQM/article/viewFile/640/577</a></p>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **B3.2, B4.3, C1.2**

### B1.3



### Desde los sectores de base hacia arriba: refuerzo de la capacidad organizativa mediante la autoevaluación guiada

<b>¿Qué es?</b>	Son instrumentos y métodos de autoevaluación que tienen como finalidad el refuerzo de la capacidad organizativa.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para permitir que las organizaciones lleven a cabo una reflexión reiterada sobre los resultados conseguidos, con miras a mejorar y adaptar sus planes de actividades de acuerdo con los propósitos que se busca alcanzar, el marco de su acción y los recursos.
<b>Elementos clave</b>	El proceso incluye el diagnóstico y la jerarquización de prioridades en función de las fortalezas y debilidades de la organización; la elaboración de indicadores locales para medir regularmente las capacidades organizativas, y la identificación de acciones específicas que ayudarán a la organización a madurar.
<b>Información adicional</b>	<p><b>Gubbels, P. y Koss, C.</b> 2000. <i>From the Roots Up: Strengthening Organizational Capacity through Guided Self-Assessment</i>. Ciudad de Oklahoma, Oklahoma, EE.UU., World Neighbors. <a href="http://www.rmportal.net/library/content/tools/biodiversity-conservation-tools/putting-conservation-in-context-cd/capacity-building-and-organizational-development-resources/Excerpts-From-the-Roots-Up-Strengthening-Organizational-Capacity-through-Guided-Self-Assessment/view">http://www.rmportal.net/library/content/tools/biodiversity-conservation-tools/putting-conservation-in-context-cd/capacity-building-and-organizational-development-resources/Excerpts-From-the-Roots-Up-Strengthening-Organizational-Capacity-through-Guided-Self-Assessment/view</a></p>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **B2.2**

### B1.4



## B1.5



### Evaluación de la gobernanza participativa

**¿Qué es?** Es un instrumento de valoración destinado a mejorar la gobernanza interna dentro de grupos comunitarios.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para analizar la estructura y prácticas de gobernanza de las organizaciones comunitarias e identificar las áreas de mejora.

**Elementos clave** Mediante este instrumento se evalúan, en función de cuatro pilares de la gobernanza, los siguientes aspectos de las prácticas de toma de decisiones y de gestión: transparencia, participación, rendición de cuentas y previsibilidad. Los resultados se puntúan (de malos a muy buenos) y las principales actividades que es necesario realizar se consignan en un plan de mejora de la gobernanza que se elabora seguidamente.

**Información adicional** **SAGUN Program/CARE Nepal.** 2008. *Tools used in Strengthened Actions for Governance in Utilization of Natural Resources (SAGUN) program. Tool 3: Participatory Governance Assessment.* CARE Nepal con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) Nepal, Resource Identification and Management Society (RIMS) Nepal y Federation of Community Forestry Users (FECOFUN) Nepal. [http://www.carenepal.org/publication/\\_SAGUN\\_PGA.pdf](http://www.carenepal.org/publication/_SAGUN_PGA.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **A2.2, A4.7, A4.1**

## B1.6



### Gestión de conflictos sobre recursos forestales basada en la comunidad

**¿Qué es?** Es un conjunto de instrumentos de capacitación de base comunitaria para la resolución de conflictos forestales.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para permitir que los grupos comunitarios examinen los conflictos sobre el aprovechamiento de los recursos forestales y la gestión forestal basada en la comunidad.

**Elementos clave** Los recursos didácticos comprenden una guía teórica (volumen 1) y un conjunto de instrumentos de capacitación sobre esta materia (volumen 2). Los elementos clave incluyen los siguientes: comprensión de los factores que causan conflictos en torno a la gestión forestal comunitaria; un enfoque colaborativo para la resolución de conflictos; métodos de análisis; elaboración de una estrategia para manejar conflictos; negociaciones y elaboración de acuerdos.

**Información adicional** **FAO.** 2002. *Community-based forest resource conflict management: training package, Vols. 1 y 2.* Roma. <http://www.fao.org/DOCREP/005/Y4300E/Y4300E00.HTM> y <http://www.fao.org/DOCREP/005/Y4301E/Y4301E00.HTM>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **A3.1, A3.3, A4.9**

## B1.7



### Interacción con los centros nacionales de facilitación institucional

**¿Qué es?** Es un instrumento para ayudar a los grupos de silvicultores a encontrar las instituciones de facilitación y apoyo apropiadas.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para saber a qué instituciones es posible recurrir y solicitar a las instituciones mejor preparadas un apoyo específico en función de diferentes circunstancias. Fue elaborado para respaldar a las empresas comunitarias del sector forestal, pero puede tener una aplicación más amplia.

.....>

**Elementos clave** Las principales etapas del proceso son las siguientes: elaboración de un mapa de las instituciones pertinentes; examen de los facilitadores institucionales mejor preparados; negociación con posibles centros de facilitación; elaboración de un plan de desarrollo de capacidades en materia de facilitación, y establecimiento de un comité de dirección.

**Información adicional** **Macqueen, D.J., et al.** 2012. *Apoyo a las pequeñas empresas forestales – El juego de herramientas del facilitador. Guía de bolsillo, ¡sin complicaciones!* Small and Medium Forest Enterprise Series, No. 29. Londres, IIED. [Módulo de identificación de las instituciones nacionales que ofrecen apoyo a las pequeñas empresas forestales.] <http://pubs.iied.org/13558IIED.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **B3.1, C1.2**

### Orientaciones para la elaboración de campañas de promoción

**¿Qué es?** Son orientaciones e instrumentos destinados a organizaciones no gubernamentales (ONG) que necesitan planificar campañas generales de promoción.

**¿Para qué se puede utilizar?** Las orientaciones e instrumentos están destinados a las ONG ambientalistas del África occidental (los ejemplos provienen exclusivamente de esa región), pero pueden ser utilizados por ONG locales y nacionales de otras regiones para elaborar sus propias campañas de promoción.

**Elementos clave** La guía presenta las principales etapas relativas a la recolección de información, la planificación de las campañas y la realización de las mismas. El conjunto de instrumentos incluye un análisis de las partes interesadas; un análisis de los riesgos; el procedimiento para la investigación de cuestiones jurídicas; la elaboración de documentos expositivos; el uso de los medios de comunicación, y el trabajo eficaz en redes.

**Información adicional** **Ozinga, S. y Riesco, I.L.** 2006. *Provoking change: a toolkit for African NGOs.* Bruselas y Moreton-in-Marsh, Reino Unido, FERN. [http://www.fern.org/sites/fern.org/files/provokingchange\\_LR.pdf](http://www.fern.org/sites/fern.org/files/provokingchange_LR.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **A4, C1**

### B1.8



## B2. Creación de un sector público receptivo

¿Son las instituciones forestales del Estado —departamentos y organismos gubernamentales— capaces de responder a los problemas que se plantean en el sector forestal? ¿Están estructuradas y organizadas con eficacia? ¿Disponen de las competencias y capacidades apropiadas para atender y responder a los problemas formulados por los titulares de derechos forestales? Las instituciones estatales deben desempeñar una importante función al asegurar que la gobernanza de la tenencia de los recursos forestales se ejerza de modo transparente y responsable y se traduzca en efectos positivos en cuanto a reducción de la pobreza y aprovechamiento de los beneficios ambientales. Para que ello sea efectivo (la función de aseguramiento se estudia en la Sección D), será necesario, como medida preliminar, proceder a algún tipo de reforma reorganizativa del sector estatal.

No existe una plantilla que indique la pauta que ha de seguir el cambio institucional. Sin embargo, para asegurar que la reforma forestal se traduzca en un sistema responsable y gracias al cual sea posible alcanzar tanto la meta de conservación de los recursos como la de reducción de la pobreza, en el proceso reformador se debe prestar atención a las siguientes cuestiones:

- evitar la corrupción y la connivencia del personal de la industria con el del sector público;
- abordar los problemas que puedan surgir en el sistema judicial, a fin de que pueda funcionar adecuadamente y resolver las disputas sobre los recursos y la tierra;
- reforzar las capacidades en el ámbito de la tenencia de la tierra y los recursos, según sea necesario;
- resolver los casos de solapamiento de responsabilidades entre departamentos de gobierno y ministerios encargados de las tierras forestales;
- instaurar un servicio de registro de reclamaciones relacionadas con los derechos consuetudinarios sobre tierras forestales y sus sistemas de tenencia;
- examinar y resolver los problemas de índole financiera y logística de los usuarios del bosque que obtienen derechos estatutarios;
- apoyar la creación de iguales oportunidades para las empresas forestales pequeñas y medianas que compiten con las grandes.

Este conjunto de instrumentos no trata de todos los pasos de la reforma del sector forestal, pero presenta enfoques y orientaciones útiles que pueden ayudar a los departamentos forestales y a otras instituciones competentes a adaptarse a sus funciones cambiantes y adoptar prácticas apropiadas en sus operaciones cotidianas. Estos enfoques permiten revisar los puntos mencionados anteriormente y ocuparse de ellos. Las orientaciones que aquí conviene seguir son las siguientes:

- estudiar y manejar los procesos de cambio organizativo con el fin de superar las barreras institucionales que en el sector público aún limitan la buena gobernanza de la tenencia e impiden construir un sector forestal responsable;
- asegurar que el personal, incluido el de primera línea y los cuadros dirigentes medianos y superiores, comprendan la legislación y los conceptos esenciales de gobernanza de la tenencia y silvicultura responsable (derechos humanos, pobreza, causas profundas de la pobreza y su nexa con los bosques, cuestiones de género, e influencia de las relaciones de poder en el ejercicio y defensa de los derechos forestales);
- reforzar las capacidades y recursos administrativos del departamento forestal para demarcar, delimitar y hacer cumplir los derechos de tenencia;
- desarrollar las competencias del personal del departamento forestal para que los titulares puedan ejercer sus derechos y ordenar los recursos forestales con eficacia (capacidades comunitarias tales como la participación, la negociación y la resolución de disputas, y el establecimiento del consentimiento libre, previo e informado antes de emprender cualquier cambio).

## Instrumentos recomendados

### B2.1



#### Facilitación del cambio en las estructuras organizativas e institucionales

<b>¿Qué es?</b>	Es un libro de consulta que ofrece un conjunto de instrumentos para un marco común de debate entre partes interesadas por medio de un proceso de reforma institucional.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para facilitar el proceso de cambio organizativo o institucional.
<b>Elementos clave</b>	El libro de consulta describe varias etapas y sus instrumentos correspondientes: análisis y diagnóstico del marco institucional general; análisis y diagnóstico de la organización dentro de su marco institucional; revisión y diseño; ejecución, y seguimiento y evaluación.



**Información adicional** DFID. 2003. *Promoting institutional and organisational development: a source book of tools and techniques*. Londres. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/prominstdevsourcebook.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.2, A4.7, A5

### Indagación apreciativa

**¿Qué es?** Es un método para investigar el cambio organizativo potencial, a través del cual se determinan cuáles son los aspectos positivos de las instituciones y se los aprovecha.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para producir conocimientos nuevos a partir de las prácticas actuales, expandiendo el «ámbito de lo posible» y ayudando a los miembros de la organización a concebir el futuro que todos desearían ver realizado y a que trabajen para lograrlo.

**Elementos clave** La indagación apreciativa es un procedimiento de formulación de preguntas para dar con los aspectos positivos de una organización. La intención es construir, o reconstruir, las organizaciones en torno a lo que ha funcionado con eficacia, en lugar de tratar de resolver lo que no ha funcionado.

El método consiste en un ciclo de cuatro procesos: «el descubrimiento»: determinación de los procesos organizativos que funcionan correctamente; «el sueño»: concepción de procesos que podrían funcionar bien en el futuro; «el diseño»: planificación y priorización de los procesos que podrían funcionar bien, y «el destino» o «el logro»: ejecución del plan propuesto.

**Información adicional** Serrat, O. 2008. *Appreciative Inquiry*. Knowledge Solutions Series. Manila, Banco Asiático de Desarrollo. <http://www.adb.org/Documents/Information/Knowledge-Solutions/Appreciative-Inquiry.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A5, C1, C2

### Administración de proyectos piloto

**¿Qué es?** Es un método para probar y entender los posibles efectos de un nuevo procedimiento de trabajo antes de su puesta en práctica sistemática.

**¿Para qué se puede utilizar?** Se utiliza antes de hacer cambios de alcance organizativo o nacional para ensayar y entender mejor los diferentes efectos que pueden tener las reformas o el uso de diversos enfoques.

**Elementos clave** Una característica distintiva de los proyectos piloto es que deben tener objetivos de aprendizaje claros y un enfoque didáctico de las acciones. Los objetivos de aprendizaje contienen preguntas específicas que se investigarán experimentalmente, y las lecciones extraídas pueden aplicarse en futuras prácticas o para elaborar nuevas políticas.

**Información adicional** Uganda Forestry Sector Policy and Strategy Project. Understanding what will work: pilot projects for extension service delivery reform. Uganda National Forest Programme (NFP) Process Learning Series, Note 3.

## B2.2



## B2.3



Forestry Inspection Division, Uganda Ministry of Water, Land and Development, Londres, DFID y Edimburgo, LTS International. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/ugandanfpseries3.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A, C, D

## B2.4



### La tutoría en el empleo para oficiales de gobierno en técnicas participativas

**¿Qué es?** Es una iniciativa para asesorar a funcionarios del gobierno local o internacional en el uso de métodos participativos.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para fomentar capacidades destinadas a la aplicación de métodos participativos en el sector forestal.

**Elementos clave** Integración de los métodos participativos en el trabajo cotidiano en apoyo de la gestión forestal sostenible. El fomento de capacidades puede ser realizado en beneficio de los departamentos forestales del gobierno y otras instituciones clave tales como las escuelas forestales, los centros de capacitación y otras entidades.

**Información adicional** Gilmour, D. y Sarfo-Mensah P. 2005. *Evaluation report on project 'Strengthening Participatory Approaches to Forest Management in Ghana, Guyana & Uganda'*. Londres, DFID. <http://www.dfid.gov.uk/r4d/Project/60405/Default.aspx>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.7, C2.3, C2.4  
Instrumento para profundizar: XL B2.4

## B2.5



### Sistemas de gobierno electrónico para proteger los derechos forestales

**¿Qué es?** Son sistemas computerizados que facilitan el acceso del público a los registros oficiales.

**¿Para qué se puede utilizar?** Los registros de derechos de tierra informatizados, a los cuales las poblaciones pueden acceder fácilmente a través de quioscos de Internet instalados en las aldeas, se han utilizado ampliamente para documentar los derechos agrarios. Se considera que el sistema es idóneo para ser aplicado a las tierras forestales.

**Elementos clave** Si bien las políticas de acceso abierto a los datos han sido iniciadas por las dependencias de gobierno, las organizaciones de la sociedad civil pueden impulsar, por parte del público, el acceso a los datos registrales oficiales. La demanda de acceso a los datos puede estar motivada por varios objetivos: reducir la ambigüedad en el trazado de los lindes de los terrenos, aumentar la transparencia en la propiedad, mejorar las relaciones entre autoridades y comunidades, o la obtención de beneficios financieros derivados de una menor corrupción.

**Información adicional** Castrén, T. y Pillai, M. 2011. *Forest Governance 2.0: a primer on ICTs and governance*. Washington D.C., Programa sobre los bosques (PROFOR) y Banco Mundial. [http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/docs/Forest%20Governance\\_web.pdf](http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/docs/Forest%20Governance_web.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A3.2



### B3. Organización de un sector privado que opere de modo justo e incluyente

¿Cuáles son las diferentes funciones del sector privado que repercuten en los bienes y servicios forestales? ¿Existen a este respecto sistemas y acuerdos apropiados? El sector privado debe actuar de modo justo e incluyente para que las actividades forestales se lleven a cabo de manera responsable.

Por lo que respecta a sus funciones principales, el sector privado debe obrar como:

- propietario y gestor de las tierras arboladas;
- gestor de las empresas forestales pequeñas y medianas;
- comerciante y operador de mercado de los recursos forestales (incluidos los servicios ecosistémicos);
- agente financiador de los proyectos o programas que se ejecutan en las tierras forestales.

Las empresas forestales pequeñas y medianas son entidades con fines de lucro que buscan obtener ganancias con sus actividades forestales. Con frecuencia, se trata de negocios de tamaño muy pequeño que han sido establecidos por comunidades locales que desean ganar dinero con la explotación de los recursos forestales que son de su propiedad. Se considera que las pequeñas empresas forestales que operan de modo responsable y rentable constituyen un mecanismo eficaz para reducir la pobreza, evitar la deforestación y hacer frente a los efectos del cambio climático. Dichas empresas también deben ser gestionadas de forma tal que la responsabilidad de su conducta se extienda al plano social y ambiental. Así como ocurre con los grupos comunitarios, muchas organizaciones pequeñas necesitan de apoyo para asegurar que los derechos que poseen puedan traducirse en estrategias de subsistencia sostenibles.

Las empresas y bancos privados que invierten en proyectos de infraestructura y otras actividades de expansión en las tierras boscosas necesitan acatar las mejores prácticas para la salvaguarda ambiental y social, asegurando que todas las formas de acceso a los recursos, *de facto* y *de jure*, y todos los derechos de uso y gestión sean tomados en consideración. Las entidades colectivas, como el Estado, deben conformarse, en su calidad de propietarias o gestoras de los bosques, a las mejores prácticas a la hora de solicitar la participación de las comunidades locales y habitantes del bosque, y supeditar sus actuaciones al principio del consentimiento libre, previo e informado (véase también «Instrumentos para participar»).

Las asociaciones entre empresas y comunidades forestales pueden contribuir a la gestión forestal sostenible y al desarrollo rural. Existen acuerdos funcionales para la producción de bienes y servicios forestales con arreglo a los cuales los interesados comparten sus beneficios, costos y riesgos, con la expectativa de que los resultados alcanzados les sean mutuamente beneficiosos. Estas asociaciones se ponen en marcha generalmente tras un proceso de introducción de cambios en los acuerdos de tenencia —tales como la privatización de bosques o la creación de mercados de servicios ecosistémicos—. Las negociaciones y la gestión de estas asociaciones hacen necesario que la totalidad de los derechos forestales existentes sean tomados en cuenta. Un factor determinante de su éxito es el clima de confianza que se instaure entre la empresa y la comunidad; además, para las empresas el apoyo técnico es a menudo tan importante como lo es para las comunidades locales.

## Instrumentos recomendados

### B3.1



#### Análisis de mercado y desarrollo de empresas comunitarias productoras de productos del árbol y el bosque

**¿Qué es?** Es un manual de campo que proporciona un marco de planificación de empresas productoras de productos del árbol y el bosque.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para guiar a los facilitadores que asisten a las personas de la localidad en la determinación de potenciales productos y fomento de mercados que proporcionan ingresos y beneficios respetando la integridad de la base de recursos.

**Elementos clave** El manual comprende seis folletos que presentan un conjunto de etapas y estudios de caso agrupados en tres fases, a saber: fase 1: evaluación de la situación actual; fase 2: determinación de los productos, mercados y procedimientos de comercialización; fase 3: planificación de empresas que operan en consonancia con el desarrollo sostenible.

**Información adicional** FAO. 2011. *Empresas comunitarias de productos del bosque: análisis y desarrollo de mercado*, I. Lecup. Roma. <http://www.fao.org/docrep/014/i2394e/i2394e00.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A1.1, B1.5

### B3.2



#### Refuerzo de las estructuras y la gobernanza de empresas comunitarias

**¿Qué es?** Es un instrumento para discernir qué estructuras institucionales y formas de gobernanza son apropiadas para las organizaciones que aglutinan empresas forestales comunitarias.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para ayudar a los facilitadores a mejorar la sostenibilidad social de los productores forestales comunitarios, haciendo hincapié en un resultado final triple, a saber, la economía, la ecología y la sociedad.

**Elementos clave** Los pasos esenciales del proceso son los siguientes: análisis participativo de la situación; facilitación del establecimiento de una estructura organizativa y de un sistema de gobernanza mejorados; creación de capacidades; investigación de la acción colectiva; establecimiento de un centro único de información sobre servicios financieros y comerciales; facilitación de sistemas de información sobre los mercados.

**Información adicional** Macqueen, D.J. *et al.* 2012. *Apoyo a las pequeñas empresas forestales – El juego de herramientas del facilitador. Guía de bolsillo, ¡sin complicaciones!*, módulo 14. Small and Medium Forest Enterprise Series, No. 29. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/13558SIIED.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** B1.5

### Inversiones en empresas forestales sostenibles

**¿Qué es?** Es un conjunto de instrumentos destinado a los bancos e inversores progresistas que apoyan la gestión sostenible de los recursos forestales.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para ayudar a las instituciones financieras a elaborar políticas coherentes y eficaces y protocolos de ejecución y seguimiento para la financiación de empresas forestales sostenibles.

**Elementos clave** El *Sustainable Forest Finance Toolkit* comprende cuatro secciones de formato práctico e interactivo, dirigidas a grupos de usuarios específicos dentro de una institución financiera. Las secciones incluyen los siguientes títulos: Nueva aplicación: orientaciones para evaluar a posibles clientes del sector forestal según cuestiones vinculadas a la sostenibilidad; Gestión de cartera: enfoque ilustrativo para evaluar una cartera de clientes forestales heredados; Desarrollo de políticas: orientaciones sobre cuestiones estratégicas y operativas para el diseño de una política forestal pragmática y clara; Adquisición: modelo de una política de compras forestales y vínculos a los recursos primordiales.

**Información adicional** Pricewaterhouse Coopers/WBCSD. 2009. *Sustainable Forest Finance Toolkit*. Nueva York, Pricewaterhouse Coopers, y Ginebra, Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible. <http://www.pwc.co.uk/sustainability-climate-change/issues/forest-finance-home.jhtml>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** B1.5, C1.3, C2.6

### B3.3



### Asociaciones entre empresas y comunidades forestales

**¿Qué es?** Es un material de orientación sobre los principales elementos para la constitución de asociaciones eficaces y equitativas entre empresas y comunidades forestales.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para guiar a las empresas más grandes y a los grupos de productores o usuarios forestales comunitarios a desarrollar asociaciones empresariales contractuales equitativas y productivas.

**Elementos clave** Tras un examen en profundidad de estudios de caso, el material de orientación ofrece una descripción de los factores que determinan el éxito de las actividades de empresas, propietarios de tierras y comunidades; los principios para realizar buenos acuerdos comerciales; los elementos para la elaboración de contratos o acuerdos de asociación idóneos, con mención de aspectos novedosos provenientes de los casos estudiados, y las acciones que las empresas, comunidades, gobiernos, terceras partes y donantes pueden llevar a cabo para establecer mejores alianzas.

**Información adicional** Mayers, J. y Vermeulen, S. 2002. *Company–community forestry partnerships: from raw deals to mutual gains?* Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/9132IIED.html>

Chandrasekharan Behr, D., Sander, K., Rosenbaum, K., Angeletti, I. y Dengel, C. 2009. *Rethinking forest partnerships and benefit sharing: insights on factors and context that make collaborative arrangements work for communities and landowners*. Washington D.C., Banco Mundial. [http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/Benefit\\_Sharing\\_WEB\\_0.pdf](http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/Benefit_Sharing_WEB_0.pdf)

### B3.4



Chandrasekharan Behr, D. 2012. *Making benefit sharing arrangements work for forest-dependent communities: overview of insights for REDD+ initiatives*. Washington D.C., Programa sobre los bosques (PROFOR).

Otros instrumentos que podrían resultar útiles

A4.7, B1.1

## B3.5



### Norma del comercio justo para las maderas provenientes de pequeños productores comunitarios

**¿Qué es?** La norma se usa para añadir la dimensión del «comercio justo» a la gestión forestal responsable realizada por los pequeños productores y para mejorar las prácticas comerciales a nivel de la cadena de suministro.

**¿Para qué se puede utilizar?** La norma del comercio justo de la madera define criterios comerciales adicionales que se suman a la gestión forestal y a la certificación de la cadena de custodia.

**Elementos clave** Los requisitos se aplican a: 1) las empresas comerciales que ya disponen de un certificado válido emitido por el Consejo de Manejo Forestal combinado con un certificado de cadena de custodia y que son pequeñas empresas comunitarias o que obtienen la madera de pequeños productores comunitarios, y 2) los comerciantes que forman parte de la cadena de suministro, que posteriormente comercian con productos del comercio justo y que deben también tener un certificado de cadena de custodia válido.

La norma se aplica a las empresas que producen una amplia gama de productos forestales, tales como productos madereros y eventualmente productos forestales no madereros. Para cumplir con la norma, las empresas deben observar una serie de requisitos en materia de desarrollo social, económico, ambiental y laboral. El documento relativo a la norma describe los pasos a seguir en cada caso y los requisitos específicos. Las empresas deben demostrar también que cumplen los requisitos a lo largo del tiempo mediante la mejora continua de sus operaciones.

**Información adicional** FLO. 2011. *Criterios de comercio justo FAIRTRADE para madera para empresas forestales abastecidas por productores a pequeña escala/con base comunitaria*. Bonn, Alemania, Organización de Etiquetado de Comercio Equitativo. [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/18052010\\_ES\\_Fairtrade\\_Standard\\_for\\_Timber.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/18052010_ES_Fairtrade_Standard_for_Timber.pdf)

Otros instrumentos que podrían resultar útiles

C2.6, D3.5

## B4. Creación o refuerzo de las coaliciones, redes y federaciones

¿Cómo pueden las comunidades locales hacer oír su voz? ¿Cómo pueden actuar mancomunadamente en los procesos políticos y de gobernanza? Las asociaciones y coaliciones siguen siendo los canales más efectivos para afianzar el poder de negociación de las comunidades.

El establecimiento de alianzas entre organismos, instituciones de gobierno, la sociedad civil y sus representantes (organizaciones campesinas, institutos de investigación, sindicatos, etc.) puede estimular una gran participación. Es necesario destinar fondos

al refuerzo de la cooperación como medio para intensificar el flujo de comunicación tanto en sentido vertical (entre la sociedad civil y los profesionales, las autoridades o las instituciones) como en sentido horizontal (entre representantes de la sociedad civil o, directamente, entre los distintos agentes involucrados).

El aglutinamiento entre ONG y organizaciones de la sociedad civil permitirá que los recursos sean utilizados más adecuadamente y facilitará la disponibilidad de recursos adicionales. Además, la cooperación entre comunidades y ONG, así como la cooperación entre las propias ONG, tendrá las siguientes ventajas:

- el apoyo técnico e institucional en beneficio de los agentes de la sociedad civil;
- la reiteración en otros lugares de las experiencias realizadas por las ONG;
- un mejor acceso a la información por la sociedad civil;
- el refuerzo de la capacidad de decisión de oficiales públicos y directores de proyecto.

Las redes, coaliciones y asociaciones también se pueden forjar entre jefes de comunidad y organizaciones, con el fin mejorar la colaboración de estas entidades en las negociaciones y el diálogo.

Los instrumentos que se mencionan en esta sección tratan de la formación de alianzas y de una información que debe circular fluidamente tanto en las mismas alianzas y coaliciones como entre ellas.

### Gestión de un grupo colegiado de aprendizaje para mejorar la gobernanza forestal

## B4.1

**¿Qué es?** Es un grupo de pares establecido con finalidades de aprendizaje y apoyo mutuos y cuyo objetivo es la mejora de la gobernanza forestal.

**¿Para qué se puede utilizar?** Los grupos de aprendizaje son formaciones que permiten a individuos e instituciones sostenerse recíprocamente, aprender unos de otros con eficacia y crear oportunidades para mejorar la gobernanza forestal, o aprovecharlas. Sus efectos positivos son evidentes y consisten en comprender cuáles son los principales obstáculos y oportunidades que surgen en el ámbito de la gobernanza y entender las realidades sobre el terreno; conocer los procedimientos prácticos para introducir cambios en la gobernanza e influir en su desenvolvimiento; mejorar los mecanismos y procesos de participación; perfeccionar los discursos y los protocolos de adopción de decisiones, e influir en las decisiones y políticas.

**Elementos clave** En el plano nacional o local, se recomiendan cuatro esferas de acción entrelazadas a los grupos de aprendizaje de la gobernanza forestal: constituir un equipo especializado en asuntos de gobernanza, compuesto de miembros experimentados e innovadores procedentes de varios organismos; llevar a cabo la labor normativa en materia de medios de subsistencia forestales cuando los individuos se vean marginados en el proceso de toma de decisiones; elaborar orientaciones e instrumentos prácticos para progresar, y aprovechar las oportunidades que se presenten de mejorar la gobernanza. Las tácticas para hacer estas mejoras incluyen las siguientes: definir un espacio de actuación segura; provocar el diálogo; reunir electores potenciales; aportar indicios probatorios, e interactuar políticamente.

**Información adicional** *Mayers, J. et al. 2009. Just forest governance: how small learning groups can have big impact. Reunión de información del IIED. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/17070IIED.html?c=forestry>*

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A, C1.5, C1.10, C2.1, C2.3, D1.4, D1.5, D3.6



## B4.2



### Redes sociales: 38 Degrees y otras

<b>¿Qué es?</b>	La red 38 Degrees —así llamada porque 38° es el ángulo más allá del cual se producen las avalanchas— es una comunidad de ciudadanos apolíticos independientes que trabaja en el Reino Unido para provocar una avalancha de cambios reales y enfrentar los problemas que preocupan a los ciudadanos.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	A las redes sociales se puede recurrir para realizar campañas que cuenten con una base popular de apoyo. Un logro notable de 38 Degrees (junto con otras redes) fue persuadir al Gobierno del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte para que renunciase a sus planes de vender al sector privado 258 000 hectáreas de tierras arboladas estatales situadas en Inglaterra.
<b>Elementos clave</b>	La fuerza e influencia que logran ejercer las redes sociales depende del número de personas que se comprometen en sus acciones, y este número aumenta a su vez si el programa es claro y la participación es sencilla. La red 38 Degrees se vale de instrumentos llanos, destinados a un público preocupado que busca influir en las decisiones locales o nacionales mediante peticiones a través de Internet, correos electrónicos, cartas y visitas a parlamentarios y dirigentes de empresas, y otros métodos pacíficos de hacer campaña que involucran a numerosas personas. Los miembros (el público) fijan el programa y el reducido personal que administra la red diseña tácticas a partir de las sugerencias que el público ha formulado.
<b>Información adicional</b>	<b>38 Degrees</b> , Reino Unido: <a href="http://www.38degrees.org.uk">http://www.38degrees.org.uk</a> <b>MoveOn</b> , EE.UU.: <a href="http://front.moveon.org">http://front.moveon.org</a> <b>GetUp</b> , Australia: <a href="http://www.getup.org.au">http://www.getup.org.au</a> <b>Avaz</b> , internacional: <a href="http://www.avaz.org">http://www.avaz.org</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **A4.2, A4.4, A4.6**

## B4.3



### Constitución de alianzas y coaliciones para realizar acciones de promoción

<b>¿Qué es?</b>	Son instrumentos que explican cómo los grupos de la sociedad civil pueden afiliarse a alianzas y a coaliciones o fundarlas para impulsar el cambio.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para promover la participación ciudadana en diversas situaciones, de la investigación y el desarrollo comunitario a la organización de juntas de vecinos, y de la educación sobre derechos jurídicos a las campañas de promoción en gran escala.
<b>Elementos clave</b>	Estos instrumentos combinan pasos prácticos con un fundamento teórico en materia de empoderamiento político basado en los derechos. Recomiendan cinco «momentos de planificación recomendados» y describen la forma de llevarlos a la práctica, a saber: el análisis introspectivo; la comprensión de la situación general; la determinación y definición de los problemas; el análisis de los problemas y la selección de las cuestiones prioritarias, y la elaboración de un mapa de estrategias de promoción. Los instrumentos indican cómo encontrar anzuelos y apoyo en materia normativa y reconocer a amigos, enemigos y rivales en el ámbito político, y ofrecen orientaciones para difundir mensajes y utilizar los medios de comunicación, llevar a cabo acciones de extensión y movilización, cabildeo y negociación, y promoción del liderazgo, y cómo establecer alianzas y coaliciones.
<b>Información adicional</b>	<b>VeneKlasen L. y Miller, V.</b> 2007. <i>Alliances and Coalitions. A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation</i> . Sterling, Virginia, EE.UU., Stylus Publishing, y Rugby, Reino Unido, Practical Action Publishing. <a href="http://www.justassociates.org/ActionGuide.htm">http://www.justassociates.org/ActionGuide.htm</a> <b>Colchester, M., Apte, T., Laforge, M., Mandondo, A. y Pathak, N.</b> 2003. <i>Cerrando la brecha: comunidades, bosques y redes internacionales</i> . Documento ocasional 41. Bogor, Indonesia, Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR). <a href="http://www.cifor.org/publications/pdf_files/OccPapers/OP-41.pdf">http://www.cifor.org/publications/pdf_files/OccPapers/OP-41.pdf</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **A4.4, C1.6, C1.7**

.....  
.....  
.....  
**Notas** .....







**Instrumentos para participar**

## Cómo interpretar los *íconos*



### **Nivel y calidad de la información y de la participación de las partes interesadas**

El nivel y la calidad de la información y de la participación de las partes interesadas a los que se aplica el instrumento son apropiados en el momento actual. Una rueda dentada indica un nivel bajo (es decir, que no se necesita una gran cantidad de información y una participación sostenida de las partes interesadas para utilizar este instrumento); cuatro ruedas dentadas indican un nivel alto (es decir, que se necesitan una gran cantidad de información y una participación intensa de las partes interesadas para utilizar este instrumento).



### **Requisitos en materia de recursos**

El tiempo, dinero y conocimientos especializados que se necesitan para poner en marcha el instrumento. Un árbol indica que la cuantía de estos requisitos es baja; cuatro árboles indican que es alta.

## C. Instrumentos para participar



### Por qué la participación es importante en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal

La estipulación de acuerdos justos, incluyentes y susceptibles de ser aplicados con vistas a la introducción de cambios en los sistemas de tenencia forestal requiere la participación de diferentes grupos de interesados. Estos grupos deberían poder formular sus necesidades y expresar claramente sus intereses en el marco de un proceso de negociación y búsqueda de consenso. En la sección anterior se estudiaron las formas en que los agentes pueden organizarse y dotarse de medios que les permiten estar listos para participar. En la presente sección nos concentramos en los instrumentos que ayudan a las partes a reunirse y participar de modo coordinado en un proceso incluyente en el cual las opiniones de los individuos marginados puedan ser escuchadas y todos los grupos de partes interesadas puedan comprometerse efectivamente.

La participación de las partes interesadas puede adoptar varias modalidades, ya sea que un determinado grupo emprenda acciones específicas con la finalidad de sensibilizar a terceros acerca de sus problemas, ya sea que los grupos organicen consultas o mesas redondas de debate. Los procesos en que intervienen múltiples partes interesadas se han generalizado en el sector forestal y a través de ellos los grupos pueden entablar un diálogo duradero y constructivo que facilita la toma de decisiones. Cualquiera sea la situación, un diálogo y un proceso de adopción de decisiones informado acerca de los asuntos relativos a la tenencia forestal requieren una facilitación comprensiva.

A lo largo de todo el proceso de participación es necesario atender solícitamente a las desigualdades de poder y apoyar mediante tácticas adecuadas a los individuos marginados en sus esfuerzos para iniciar un proceso de diálogo y crear oportunidades para la de negociación. Por ejemplo:

- modificando los procedimientos utilizados para manejar el proceso, asegurando que los intereses de las partes más débiles sean mejor acogidos por terceros;
- celebrando reuniones en que las partes más débiles se sientan a gusto, o adoptando el estilo de debate propio de dichas partes;
- familiarizándose con los procedimientos consuetudinarios que siguen las partes más débiles y adoptando algunos de los aspectos de tales procedimientos, para lo cual puede hacer falta recurrir al apoyo legal o llevar a cabo acciones jurídicas o iniciativas políticas para transformar el marco jurídico de los derechos a los recursos;
- realizando movilizaciones y organizándose, por ejemplo constituyendo asociaciones u otras organizaciones locales para hacer presión en defensa de las reivindicaciones e intereses de los menos poderosos, o formando alianzas con organizaciones externas que suministran apoyo y recursos de variado tipo, incluidos el asesoramiento jurídico, la asistencia técnica y la capacitación.

## Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos

Existe mucho material de orientación sobre mesas redondas, procesos de múltiples partes interesadas y mecanismos de apoyo para la participación eficaz de grupos pobres y marginados. Esta sección le indicará cómo acceder a estas líneas directrices genéricas, al tiempo que describe los instrumentos que han sido aplicados con éxito en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal responsable.

Las orientaciones e instrumentos están organizados de acuerdo con los dos temas siguientes:

- C1. Apoyo a la sociedad civil para la aportación de indicios probatorios, la defensa de los derechos, la organización de campañas de promoción y las negociaciones con vistas a la estipulación de acuerdos de tenencia más justos que reflejen las prácticas tradicionales y consuetudinarias.**
- C2. Coordinación de los procesos de consulta y de participación con múltiples partes interesadas** para promover el entendimiento mutuo, la confianza y el compromiso y dar buena forma a la tenencia forestal.

Tras adoptar y adaptar los instrumentos que se presentan en esta sección, usted:

- sabrá a qué fuentes de orientación recurrir para celebrar talleres participativos eficaces y poner en marcha procesos con múltiples partes interesadas;
- estará dotado de los medios para apoyar a diferentes grupos de partes interesadas —comunidades, oficiales de gobierno y representantes de empresas— que influyen o son influenciados por los acuerdos de tenencia relativos a los recursos forestales, de modo que puedan intervenir con eficacia en la toma de decisiones, comprender los puntos de vista y necesidades de terceros y llegar a un acuerdo.

## C1. Apoyo a la sociedad civil para la aportación de indicios probatorios, la defensa de los derechos, la organización de campañas de promoción y las negociaciones

¿Están los miembros de la sociedad civil capacitados para negociar y hacer campaña en favor de condiciones de tenencia equitativas que reflejen las prácticas tradicionales y consuetudinarias? ¿Llegan a oírse sus voces? En los procesos de reforma de la tenencia a favor de una actividad forestal responsable, es necesario dar a las partes más débiles suficientes posibilidades de acceder a las instancias decisorias y la capacidad de expresar sus necesidades y hacer valer sus intereses.

Existen numerosos enfoques y tácticas diferentes para que los miembros de las comunidades locales puedan construir una base de indicios probatorios de sus derechos y entablar conversaciones con los encargados de las políticas para trasladarles la expresión de sus necesidades y aspiraciones. Los enfoques e instrumentos que se enumeran a continuación pueden usarse para apoyar a las comunidades en sus esfuerzos para desarrollar los conocimientos necesarios para poder intervenir en procesos normativos y recurrir a los medios de comunicación para llevar a cabo sus negociaciones, ejercer influencia y hacer campaña.

También se describen algunos instrumentos que analizan mecanismos participativos tales como la radio comunitaria, el vídeo y la fotografía participativos. Con la difusión de la tecnología de la información y las comunicaciones, se han abierto nuevos canales para llegar a un mayor número de personas y atraer la atención de los públicos.

### Instrumentos recomendados

Instrumentos y orientaciones de promoción	
<b>¿Qué es?</b>	CARE ha publicado unas directrices para planificar campañas de promoción que los profesionales pueden utilizar para ejercer su influencia en los encargados de formular políticas. Las directrices estudian los conceptos esenciales de promoción, planificación estratégica y práctica de una intervención y la forma de llevar a cabo ese plan con eficacia.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Las directrices pueden ser utilizadas tras identificar un problema que podría solventarse gracias a la modificación, reforma o ejecución de una política. Las directrices proporcionan orientaciones que van de las etapas iniciales de la recolección de información a la planificación y aplicación de las iniciativas de promoción.
<b>Elementos clave</b>	Las directrices conducen al defensor potencial a través de las etapas iniciales, tales como la recolección de información previa sobre los principales encargados de la adopción de decisiones y las instituciones, el establecimiento de relaciones de trabajo y el ofrecimiento de garantías de fiabilidad. A continuación ofrecen orientaciones en materia de técnicas de planificación, incluido un análisis de políticas más detallado; la determinación de las cuestiones y metas en materia de políticas; la identificación de los agentes, mensajes, tipos de estrategias y actividades conexas importantes, y el calendario de planificación, presupuestos e indicadores de seguimiento y evaluación. En las etapas finales de la aplicación se dan indicaciones sobre estrategias para una comunicación clara y eficaz, la formación de coaliciones y capacidades para influir en las políticas locales, y consejos sobre medios de comunicación, tácticas de negociación y gestión del riesgo.
<b>Información adicional</b>	Sprechmann, S. y Pelton, E. 2001. <i>Advocacy tools and guidelines: promoting policy change – A resource manual for CARE program managers</i> . Atlanta, Georgia, EE.UU., CARE. <a href="http://www.care.org/getinvolved/advocacy/tools.asp">http://www.care.org/getinvolved/advocacy/tools.asp</a>

### C1.1



<b>Información adicional</b>	<p><b>WaterAid.</b> 2001. <i>Advocacy – what's it all about? A guide to advocacy work in the water and sanitation sector.</i> Londres. <a href="http://www.wateraid.org/documents/advocacysb.pdf">http://www.wateraid.org/documents/advocacysb.pdf</a></p> <p><b>Datta, A.</b> 2011. <i>Strengthening world vision policy advocacy: a guide to developing advocacy strategies.</i> Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar (ODI). <a href="http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7261.pdf">http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7261.pdf</a></p>
------------------------------	--

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**    **A4.2, A5.2**

## C1.2



### Mecanismos eficaces de consulta

**¿Qué es?** Son un instrumento de orientación destinado a ayudar a las comunidades a participar con eficacia en consultas y negociaciones locales acerca de la ordenación de los recursos naturales.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para dotar a las comunidades locales de capacidades para intervenir en las consultas locales destinadas a determinar quiénes tienen derecho a ordenar los recursos naturales en la zona, la forma que debería adoptar esa ordenación y las modalidades de supervisión de la misma.

**Elementos clave** El instrumento expone cuatro etapas que ayudan a la comunidad a hacer preparativos para llevar a cabo una consulta, elaborar una visión compartida, llevar a cabo negociaciones y estipular acuerdos que puedan tenerse en cuenta de forma explícita y aplicarse y supervisarse en el futuro.

**Información adicional** **Joaquim, E., Norfolk, S. y Macqueen, D.** 2005. *¡Avante consulta! Consulta efectiva.* Power Tools Series. Matumbo, Mozambique, Terra Firma, y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/AC.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**    **A2.1, A4.9, A5.4**

## C1.3



### Consentimiento libre, previo e informado: del principio a la práctica

**¿Qué es?** Son orientaciones para la aplicación del principio de consentimiento libre, previo e informado (CLPI).

**¿Para qué se puede utilizar?** El CLPI implica instaurar las condiciones que permiten a los individuos ejercer el derecho a negociar los términos relativos a la ejecución de políticas, programas y actividades impuestos externamente que pueden afectar a las tierras, recursos o activos poseídos, ocupados o usados de cualquier manera por esos individuos en virtud de sus costumbres consuetudinarias: con arreglo al CLPI, ellos tienen potestad para dar o denegar su consentimiento a tal posesión, ocupación o uso. A las orientaciones se recurre cuando pueblos indígenas o comunidades locales entablan negociaciones con instituciones internacionales, gobiernos o inversores privados que tratan de poner en práctica políticas o programas o hacer inversiones que pueden tener repercusiones adversas sobre los recursos con los cuales las comunidades mantienen una estrecha ligazón. Las orientaciones aportan una ayuda práctica para acelerar, de acuerdo con el principio del CLPI, y cerrar tales negociaciones.

**Elementos clave** Las orientaciones —redactadas en el ámbito de los planes de inversiones en agronegocios y REDD+— presentan una serie de etapas para estructurar un sistema argumentado que permite a pueblos indígenas, comunidades locales y otras partes interesadas expresar sus puntos de vista y deseos en las negociaciones y velar por que estos se tengan en cuenta al momento de adoptar decisiones. Las etapas incluyen la identificación de las tierras consuetudinarias (por ejemplo, mediante el trazado de mapas participativos); el contacto con organizaciones que representan a las comunidades; el suministro de información para una participación justa y el logro de un consentimiento informado; la garantía de que el consentimiento haya emanado de la libre voluntad (y no de la coacción) y sea previo (es decir, que preceda la puesta en marcha de cualquier plan de desarrollo); la garantía de que el consentimiento haya sido efectivamente dado, y la resolución de los conflictos que puedan haber surgido.

**Información adicional** **Programa para los Pueblos de los Bosques.** 2008. *Free, Prior and Informed Consent and Oil Palm Plantations: a guide for companies.* Moreton-in-Marsh, Reino Unido. [http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2009/12/fpican\\_drspocompaniesguideoct08eng.pdf](http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2009/12/fpican_drspocompaniesguideoct08eng.pdf)

**Anderson, P.** 2011. *Free, Prior, and Informed Consent in REDD+: Principles and Approaches for Policy and Project Development.* Bangkok, Centro Regional de Formación Forestal Comunal para Asia y el Pacífico, y Eschborn, Alemania, Sociedad Alemana de Cooperación Internacional. [http://www.recoftc.org/site/uploads/content/pdf/FPICinREDDManual\\_127.pdf](http://www.recoftc.org/site/uploads/content/pdf/FPICinREDDManual_127.pdf)

**FAO.** Forthcoming. *Implementation guide on land acquisition, free, prior and informed consent and customary land of indigenous peoples and other local communities*, S. Chao y M. Colchester.

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**

**A3, B1.2**

Instrumento para profundizar: **XL C1.3**

### Apoyar a las comunidades en las negociaciones y la estipulación de acuerdos sobre gestión de impactos y beneficios con las empresas

**¿Qué es?** Es un conjunto de instrumentos destinado a las comunidades que negocian acuerdos de evaluación de impactos y beneficios con las empresas.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para asistir a negociadores y consultores comunitarios que trabajan con comunidades y organizaciones indígenas en la resolución de los problemas de procedimiento y contenido relacionados con la negociación de acuerdos. La guía ha sido redactada para uso de los pequeños productores del Canadá, pero puede aplicarse a otras comunidades que dependen de los recursos forestales para la satisfacción de sus necesidades de subsistencia.

**Elementos clave** El conjunto de instrumentos estudia la preparación de las negociaciones y la adopción de una postura negociadora; la realización de negociaciones y la estipulación de acuerdos, y la ejecución de los acuerdos y el mantenimiento de relaciones entre las partes.

**Información adicional** **Gibson, G. y O’Faircheallaigh, C.** 2010. *IBA Community Toolkit: Negotiation and Implementation of Impact and Benefit Agreements.* Toronto, Fundación Walter and Duncan Gordon. <http://www.ibacommunitytoolkit.ca>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**

**B1.2**

## C1.4



## C1.5



### Tácticas de relaciones con los medios de comunicación y de cabildeo para grupos locales

**¿Qué es?** Es un método que enseña el uso de los medios de comunicación y las tácticas de cabildeo para exponer y explicar un problema e intervenir en las políticas.

**¿Para qué se puede utilizar?** El método está destinado a facilitadores que brindan apoyo a agricultores para desarrollar sus habilidades de comunicación y técnicas de cabildeo para intervenir en procesos nacionales en materia de políticas. La experiencia de Granada ocupa un lugar destacado, pero los enfoques pueden extenderse a con los procesos normativos relacionados con los recursos naturales.

**Elementos clave** Los elementos clave incluyen la preparación de expedientes externos (examen de registros de tierras y auditorías de uso de las tierras); el acopio de indicios probatorios por parte de los agricultores (por ejemplo, se les recomienda llevar registros o elaborar mapas del uso de las tierras); establecimiento de vínculos entre las cuestiones menores y el panorama general (incorporando las cuestiones de los agricultores en los programas nacionales o estableciendo relaciones entre los agricultores y el personal técnico de las dependencias agrícolas); la identificación de grupos más extensos, así como la comunicación y la negociación con ellos, (por ejemplo, ayudando a los agricultores a prepararse para las reuniones más importantes o recurriendo a los medios de comunicación para hacer campañas de sensibilización). Las tácticas van de actividades relativamente técnicas pero que llevan mucho tiempo, como el trazado de mapas y las auditorías, a las sugerencias para aprovechar la oportunidad de establecer contactos, en particular con políticos y medios de comunicación.

**Información adicional** Williams, J. y Vermeulen, S. 2005. *Tácticas relativas a medios de comunicación y presión: vinculación de las acciones de los productores rurales con los procesos de política nacionales*. Power Tools Series. Grenada Community Development Agency y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/MLT.html>

Ellsworth, L. y White, A. 2004. *Deeper roots: strengthening community tenure security and community livelihood*, Strategies 3 and 7. Nueva York, Fundación Ford. [http://www.fordfoundation.org/pdfs/library/deeper\\_roots.pdf](http://www.fordfoundation.org/pdfs/library/deeper_roots.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **A3, A4, B4.1**  
Instrumento para profundizar: **XL C1.5**

## C1.6



### Colaboración abierta distribuida

**¿Qué es?** La colaboración abierta distribuida consiste en externalizar tareas a una comunidad o a un grupo numeroso e indeterminado de personas (la «muchedumbre») a través de una convocatoria libre para envío de información.

**¿Para qué se puede utilizar?** La colaboración abierta distribuida es un instrumento poderoso por medio del cual el convocante se dirige a un gran número de miembros de una comunidad o voluntarios o una ONG para solicitar su participación o llamar su atención acerca de problemas relacionados con la tenencia y los derechos forestales y dar a dichos problemas un perfil relevante.

**Elementos clave** Se puede usar una tecnología relativamente simple para poner en marcha un sistema de mensajes de masa que llegue a un mayor número de personas más directamente que los medios de comunicación de masa tradicionales. Existen programas de código abierto que cargados en un ordenador portátil o un teléfono móvil convierten estos dispositivos en una central que concentra y distribuye las comunicaciones (véase el instrumento Ushahidi, más adelante). Una vez instalado, el programa permite a los usuarios intercambiar mensajes de texto con otros grupos a través de teléfonos móviles.

**Información adicional** Mobileactive es una red mundial para personas que se valen de la tecnología móvil para proyectar sus mensajes hacia el ámbito social (<http://www.mobileactive.org>).

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **B4.3**



### Ushahidi: un programa de código abierto aplicable a la cartografía colaborativa

<b>¿Qué es?</b>	Es un instrumento que funciona con un programa gracias al cual los usuarios pueden intercambiar información y colaborar unos con otros a través de diversos medios de comunicación.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El instrumento permite a las personas compartir información en tiempo real acerca de problemas que conciernen al ambiente en que viven.
<b>Elementos clave</b>	<i>Ushahidi</i> es una palabra shwahili que quiere decir testimonio. También es una organización africana sin ánimo de lucro que produce un programa informático gratuito de código abierto. Este programa ha sido muy utilizado para compartir información, movilizar a corrientes sociales e intensificar la transparencia. El dispositivo reúne información de mensajes cortos, correos electrónicos, Twitter, Facebook, fotografías, vídeos, etc. y la vierte en un solo mapa basado en Internet.
<b>Información adicional</b>	<a href="http://www.ushahidi.com">http://www.ushahidi.com</a> Ejemplos del uso de Ushahidi: <a href="http://www.youtube.com/watch?v=Hh_PiVqf8BA&amp;feature=player_embedded">http://www.youtube.com/watch?v=Hh_PiVqf8BA&amp;feature=player_embedded</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **A1, B4.3**

### C1.7



### Radio comunitaria

<b>¿Qué es?</b>	Una emisora de radio comunitaria es un ente radiofónico localizado en la comunidad, y administrado por sus miembros, que transmite programas dirigidos a la colectividad de pertenencia sobre asuntos de interés comunitario.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para examinar asuntos que preocupan a la sociedad y promover el cambio social dentro de la comunidad.
<b>Elementos clave</b>	Una emisora de radio comunitaria es una institución sin ánimo de lucro, de propiedad de la comunidad y controlada por esta, con participación de miembros de la comunidad. Las orientaciones describen cómo poner en funciones una radio comunitaria, los problemas jurídicos que plantea la radiodifusión comunitaria, las alternativas de financiación, las cosas que hay que tener presente al seleccionar el material técnico, las ideas para gestionar una emisora comunitaria y consejos de transmisión.
<b>Información adicional</b>	<b>Barker, K.</b> 2008. <i>Community radio start-up information guide</i> . Ottawa, Ontario, Canadá, Farm Radio International. <a href="http://www.amarc.org/documents/manuals/community-radio-start-up-guide_e.pdf">http://www.amarc.org/documents/manuals/community-radio-start-up-guide_e.pdf</a> <b>Tabing, L.</b> 2002. <i>How to do community radio: a primer for community radio operators</i> . Nueva Delhi, UNESCO Asia-Pacific Bureau. <a href="http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001342/134208e.pdf">http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001342/134208e.pdf</a> <b>Olssen, M.</b> 2005. Digital audio in Papua New Guinea. <i>ICT Update</i> No. 29. Wageningen, Países Bajos, Centro Técnico de Cooperación Agrícola y Rural ACP-UE. <a href="http://ictupdate.cta.int/en/Feature-Articles/Digital-audio-in-Papua-New-Guinea">http://ictupdate.cta.int/en/Feature-Articles/Digital-audio-in-Papua-New-Guinea</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **B4.3**

### C1.8



## C1.9



### Fotografía y vídeos participativos

**¿Qué es?** Es un conjunto de técnicas destinadas a involucrar a un grupo o comunidad e inducirlos a diseñar y elaborar sus propios mensajes visuales y películas de promoción.

**¿Para qué se puede utilizar?** Gracias a estos métodos es posible transmitir grandes cantidades de información muy rápidamente y capacitar a los grupos locales para que comuniquen los mensajes que consideran importantes, compartan experiencias entre comunidades y eventualmente aboguen por el cambio ante los encargados de la adopción de decisiones.

**Elementos clave** Los elementos clave del proceso a menudo comprenden una visita inicial; una investigación preliminar; talleres de formación sobre fotografía y vídeo, por ejemplo sobre uso de cámaras, alfabetización audiovisual y adquisición de mejores destrezas técnicas, y la iniciación por métodos lúdicos en técnicas, por ejemplo, para elaborar guiones, proyectar películas y comunicar los resultados. La fotografía y el vídeo participativos funcionan bien en comunidades escasamente alfabetizadas como instrumentos de contacto con los encargados de la adopción de decisiones.

**Información adicional** **PhotoVoice.** 2011. *See it our way: participatory photo as a tool for advocacy.* Londres. <http://www.photovoice.org/html/ppforadvocacy/ppforadvocacy.pdf>

**Lunch, N. y Lunch, C.** 2006. *Una mirada al video participativo: manual para actividades de campo.* Oxford, Reino Unido, InsightShare. <http://insightshare.org/resources/pv-handbook>

Ejemplos: <http://insightshare.org/resources/case-study/all>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** C2.3, D1

## C1.10



### Investigación sobre políticas para el cambio

**¿Qué es?** Es un instrumento para analizar los obstáculos que entorpecen el funcionamiento de las pequeñas empresas forestales y facilitar el proceso de cambio.

**¿Para qué se puede utilizar?** El instrumento propone estrategias para involucrar desde el comienzo a los encargados de la formulación de políticas en un trabajo de apoyo a las pequeñas empresas forestales.

**Elementos clave** Los pasos esenciales son los siguientes: cartografiar el contexto normativo, explicitar el cambio deseado e identificar a los sujetos influyentes; formar a un potencial electorado capaz de proporcionar un apoyo político masivo y atraer aliados con poder de decisión desde el primer momento; adaptar la investigación sobre políticas para lograr la mayor influencia posible; invertir en un jefe de equipo capaz y adiestrar al equipo para que su rendimiento sea constante; transmitir un informe de actividades a los elementos más ilustrados del legislativo; realizar elecciones informadas entre las fuerzas de confrontación y colaboración, y adoptar una estrategia de publicidad.

**Información adicional** **Macqueen, D.J. et al.** 2012. *Apoyo a las pequeñas empresas forestales – El juego de herramientas del facilitador. Guía de bolsillo, ¡sin complicaciones!*, módulo 16 - Investigación para el cambio de políticas. Small and Medium Forest Enterprise Series, No. 29. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/13558IIED.html>

**Mayers, J. y Bass, S.** 2004. *Policy that works for forests and people: real prospects for governance and livelihoods.* Londres, Earthscan. <http://pubs.iied.org/9276IIED.html>

**Court, J. y Young, J.** 2003. *Bridging research and policy: insights from 50 case studies.* Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar (ODI). <http://www.odi.org.uk/resources/docs/180.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.1, A4.4, B4.1

## C2. Coordinación de procesos eficaces de consulta y de participación con múltiples partes interesadas

¿Se gestionan los procesos participativos y en que intervienen múltiples partes interesadas de manera incluyente? ¿Se llevan a cabo las negociaciones en igualdad de condiciones, y hay acuerdos consensuados entre las partes interesadas? En todo proceso de reforma efectivo debe imperar un clima de entendimiento mutuo y de confianza, y las partes deben comprometerse en la tarea de dar buena forma a la tenencia forestal.

Una mayor participación puede conducir a:

- políticas más pertinentes, eficaces y coherentes;
- una mayor apropiación de las decisiones;
- una mejor rendición de cuentas, siendo la transparencia y la responsabilización compartida por un segmento más amplio de la sociedad;
- una reducción de los conflictos gracias a una mejor relación entre las partes;
- un papel más destacado de las actividades forestales y un mayor apoyo a las mismas.

Los procesos de múltiples partes interesadas tienen como objetivo establecer procesos a largo plazo que permitan a los diferentes grupos acordar compromisos, entablar diálogos y adoptar decisiones más constructivas. La reforma de la tenencia forestal es un proceso de aprendizaje. La reforma requiere tiempo suficiente: para identificar a las partes interesadas clave, celebrar debates en el seno de los grupos de partes interesadas y entre ellos, negociar los objetivos de la gestión forestal y trasladar las experiencias sobre el terreno al diálogo sobre políticas.

El equilibrio entre poderes dispares y la capacidad y voluntad cada vez mayores de los sujetos de participar en el diálogo y la puesta en común de los conocimientos disponibles son las condiciones previas necesarias para iniciar procesos colaborativos de adopción de decisiones. El ambiente favorable para la negociación se ha de preparar y mantener por medio de iniciativas de sensibilización, comunicación, participación y empoderamiento, así como por medio de esfuerzos coordinados en las esferas local y superiores (véase «Instrumentos para organizar»).

Las preguntas que deben formularse quienes conducen los procesos de negociación son las siguientes:

- ¿Cómo entablar un diálogo en diversos niveles y acerca de diferentes asuntos?
- ¿Cuáles son los principios primordiales en que descansa la negociación?
- ¿Cómo definir las reglas básicas que facilitan la participación de los interesados en el proceso de negociación?
- ¿Cómo iniciar la labor para lograr un consenso?

### Instrumentos recomendados

#### La pirámide: un instrumento de diagnóstico y planificación a favor de la gobernanza forestal

**¿Qué es?** Es un marco analítico que permite a los interesados examinar la situación global de la gobernanza forestal a nivel local y nacional, y establecer una jerarquía de prioridades y planificar acciones de mejora.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para mejorar la gobernanza forestal mediante evaluaciones y planes participativos que se ajusten a las relaciones que median entre las partes interesadas y a las condiciones presentes en un contexto nacional dado.

## C2.1



**Elementos clave** La pirámide consta de una base o zócalo y de cinco niveles que son los elementos que componen la gobernanza forestal, a saber: el zócalo (por ejemplo, los derechos de propiedad y de tenencia, las condiciones del mercado y de las inversiones); las funciones (funciones de las partes interesadas y las instituciones en el sector forestal y en el uso de la tierra); las políticas (políticas forestales, normas a favor de la gestión forestal sostenible y legislación); los instrumentos (un conjunto coherente de recompensas y sanciones aplicables a la ejecución; la extensión (campanas de promoción de la gestión forestal sostenible destinadas a consumidores y partes interesadas), y la verificación de la gestión forestal sostenible (auditorías, certificación o revisión participativa). La secuencia precisa en que se aborden los niveles y elementos dependerá del contexto nacional y de las preocupaciones y el momento del debate nacional.

**Información adicional** Mayers, J., Bass, S. y Macqueen, D. 2005. *La pirámide: una herramienta de diagnóstico y planificación para una buena gobernanza forestal*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/TP.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A, B4.1

## C2.2



### Participación de las partes interesadas en los programas forestales nacionales

**¿Qué es?** Es un conjunto de instrumentos que facilitan la participación en los programas forestales nacionales.

**¿Para qué se puede utilizar?** Estos instrumentos se usan esencialmente para la realización de talleres, y han sido ideados y compilados con vistas a su aplicación por agentes que facilitan la participación en los programas forestales nacionales, aunque muchos de ellos en gran medida también pueden utilizarse en otros procesos de múltiples partes interesadas.

**Elementos clave** Los instrumentos están organizados en función de las diferentes etapas que componen el proceso normativo: análisis (por ejemplo, análisis y descripción de las partes interesadas); formulación y planificación de las políticas (jerarquía de prioridades y clasificación de subastas); ejecución (análisis de los problemas), y evaluación (análisis de virtudes, insuficiencias, oportunidades y dificultades, y clasificación de las metas).

**Información adicional** FAO. 2009. *Mejorando la participación de las partes interesadas en los programas forestales nacionales: Manual de capacitación*, P. O'Hara. Mecanismo para los programas forestales nacionales, Roma. <http://www.fao.org/docrep/014/i1858e/i1858e00.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4, A5, B2

## C2.3



### Hoja de ruta para conducir procesos de diálogo participativo

**¿Qué es?** Son métodos y orientaciones para conducir procesos de diálogo entre múltiples partes interesadas.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para planificar, establecer y mantener un proceso de diálogo entre múltiples partes interesadas e intensificar su participación a través de varios métodos.

**Elementos clave** La hoja de ruta comprende instrumentos para diseñar un proceso de interacción entre partes interesadas, su facilitación y financiación, e instrucciones de procedimiento de acuerdo con cuatro «categorías de diálogo»: promoción del entendimiento mutuo, promoción de visiones de futuro, promoción de la toma de decisiones y fomento de capacidades.

**Información adicional** Naciones Unidas. 2007. *Checklist for designers of multi-stakeholder processes. Participatory dialogue: towards a stable, safe and just society for all*, Cap. 3 y Anexo 1. Nueva York. [http://www.un.org/esa/socdev/publications/prtcprty\\_dlg%28full\\_version%29.pdf](http://www.un.org/esa/socdev/publications/prtcprty_dlg%28full_version%29.pdf)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.7, A5.4, B2.4

### Consulta con la sociedad civil por terceros

**¿Qué es?** Son instrumentos y orientaciones para llevar a cabo un proceso de consulta con la sociedad civil.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para mejorar el diseño y el procedimiento de realización de las consultas, con el objeto de multiplicar las oportunidades de que las partes interesadas puedan participar y sus opiniones ser escuchadas. Las orientaciones han sido redactadas para el personal del Banco Mundial pero son aplicables a funcionarios de gobierno y a las partes interesadas que se encargan de organizar y dirigir las consultas.

**Elementos clave** El diseño obedece varios pasos clave, a saber: aclaración de los objetivos; definición de funciones y responsabilidades; conocimiento del panorama político; identificación de las partes interesadas, y selección de los participantes e intercambio de información con ellos. Los instrumentos y métodos de consulta incluyen debates electrónicos, reuniones y audiencias públicas, talleres y mesas redondas, declaraciones públicas y formación de grupos especializados. También existen instrumentos para evaluar el proceso.

**Información adicional** Banco Mundial. 2007. *Consultations with civil society: a sourcebook*. Washington D.C. [http://siteresources.worldbank.org/CSO/Resources/ConsultationsSourcebook\\_Feb2007.pdf](http://siteresources.worldbank.org/CSO/Resources/ConsultationsSourcebook_Feb2007.pdf)

Edmunds, D. y Wollenberg, E. 2001. A strategic approach to multi-stakeholder negotiations. *Development and Change* 32(2): 231–253. <http://portals.wi.wur.nl/files/docs/msp/EdmundsWollenberg.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.7, A5.4, B2.4

### Explorador: una guía para elaborar normas forestales dirigida a grupos de trabajo de múltiples partes interesadas

**¿Qué es?** Es un conjunto de instrumentos en línea que sirven para constituir grupos de trabajo encargados de la elaboración de normas forestales nacionales de certificación.

**¿Para qué se puede utilizar?** El Explorador ha sido elaborado para secundar la creación y la gestión por parte de grupos de trabajo nacionales y regionales de múltiples partes interesadas sobre elaboración de normas forestales nacionales de certificación. También puede aplicarse cuando hacen falta grupos de trabajo genéricos.

**Elementos clave** El Explorador presenta una colección de instrumentos que se agrupan en tres categorías: elementos básicos; comportamiento en la elaboración de normas, e instrumentos técnicos para la elaboración de normas. Los instrumentos incluyen los siguientes elementos: requisitos institucionales para obtener la certificación forestal; funcionamiento de la certificación; manual sobre la cadena de custodia; instrumentos para la creación de un consenso y la resolución de conflictos; formación de grupos de trabajo nacionales y procedimientos de elección de sus miembros; guía de supervivencia, y programa informático para el establecimiento de normas.

## C2.4



## C2.5



---

<b>Información adicional</b>	Hauselman, P. y Vallejo, N. 2003. <i>The pathfinder</i> . Switzerland, Pi Environmental Consulting y WWF. <a href="http://www.piec.biz/pathfinder/index.html">http://www.piec.biz/pathfinder/index.html</a>
------------------------------	---

---

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**      **B2.1, C1.2**

---

## C2.6



### Certificación forestal

**¿Qué es?** La certificación de las operaciones de gestión y la cadena de custodia forestales demuestra que el gestor forestal ha cumplido con las normas sociales y ambientales, por ejemplo con las establecidas por el Consejo de Manejo Forestal.

**¿Para qué se puede utilizar?** La presencia de una etiqueta emitida por el Consejo de Manejo Forestal o de una etiqueta similar puede hacer que el consumidor reconozca que el gestor forestal lleva a cabo sus actividades de modo responsable, y puede justificar eventualmente un precio más alto para sus productos. En consecuencia, el etiquetado es garantía de credibilidad para los clientes, socios comerciales, instituciones financieras y organizaciones de vigilancia. Cada vez más, los gobiernos especifican que los productos forestales de su cartera de compras deban estar certificados.

**Elementos clave** El Consejo de Manejo Forestal enumera cinco etapas para la certificación:

- contactos con órganos de certificación acreditados e independientes para el cálculo de los costos, plazos y otras informaciones relativas a la certificación;
- selección del órgano certificador y firma de un acuerdo;
- realización de una auditoría de certificación;
- elaboración de un informe de auditoría, que justifica la decisión de certificación;
- concesión del certificado de certificación, si la decisión ha sido positiva; de lo contrario, se proponen mejoras, tras las cuales se puede efectuar una nueva auditoría.

<b>Información adicional</b>	Consejo de Manejo Forestal. <i>5 steps towards FSC certification</i> [Recurso en línea]. <a href="https://ic.fsc.org/5-steps-to-certification.36.htm">https://ic.fsc.org/5-steps-to-certification.36.htm</a>
------------------------------	--

---

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**      **B3.3, B3.5, D3.6**

---

**Notas**







**Instrumentos para garantizar**

## Cómo interpretar los *íconos*

### **Nivel y calidad de la información y de la participación de las partes interesadas**



El nivel y la calidad de la información y de la participación de las partes interesadas a los que se aplica el instrumento son apropiados en el momento actual. Una rueda dentada indica un nivel bajo (es decir, que no se necesita una gran cantidad de información y una participación sostenida de las partes interesadas para utilizar este instrumento); cuatro ruedas dentadas indican un nivel alto (es decir, que se necesitan una gran cantidad de información y una participación intensa de las partes interesadas para utilizar este instrumento).



### **Requisitos en materia de recursos**

El tiempo, dinero y conocimientos especializados que se necesitan para poner en marcha el instrumento. Un árbol indica que la cuantía de estos requisitos es baja; cuatro árboles indican que es alta.

## D. Instrumentos para garantizar



### Por qué es importante dar garantías en el ámbito de la gobernanza de la tenencia forestal

Llegar a un acuerdo y traducir ese acuerdo en una acción conjunta no es suficiente. Para garantizar que los acuerdos, el diálogo y las promesas se hayan plasmado en la acción adecuada es necesario disponer de mecanismos que permitan comprobar que los progresos han sido reales y los procedimientos de rendición de cuentas han funcionado. Pero aun estas garantías no agotan el proceso. Si se garantizan una organización y un compromiso eficaces, será posible saber cómo mejorar las intervenciones, ya que lo ideal sería que estas condujeran a un ciclo reiterado de medidas adaptables y siempre más eficaces y justas en materia de gobernanza forestal.

El seguimiento y la evaluación son elementos importantes para medir los avances en el logro de una silvicultura responsable que fortalece los medios de subsistencia de las personas y obra en favor de la sostenibilidad de los bosques. Ambos revelan las repercusiones, esperadas e inesperadas, que los acuerdos de gobernanza y tenencia han podido tener tanto en los medios de subsistencia como en los bosques. También es necesario que existan mecanismos que aseguren que los derechos de los individuos sobre los recursos forestales sean defendidos; que la sociedad civil esté habilitada para pedir cuentas a los encargados de la adopción de decisiones, y para que los procedimientos de resolución de diferencias sean efectivos, justos y accesibles para todos.

El acceso a la información permite a la gente valorar los efectos de las decisiones tomadas sobre las políticas porque supone un sistema de salvaguardias y contramedidas que, al minimizar la influencia excesiva de los grupos privilegiados y reducir los alicientes para la corrupción, actúa en interés de la colectividad. La explotación forestal a menudo tiene lugar en zonas rurales remotas y, en consecuencia, es imprescindible que la población local esté al tanto por ejemplo de qué operaciones extractivas pueden ser legales y sepa

a qué autoridad recurrir en caso de que no lo sean. Cuando decisiones y procedimientos pueden ser objeto de impugnación porque están abiertos a examen, el funcionamiento de los servicios públicos es mejor, ya que el personal habrá tomado providencias para gestionar los sistemas de información más adecuadamente.

Reviste particular importancia asegurar que los acuerdos de tenencia no perjudiquen a los individuos más pobres y marginados de forma desproporcionada. Si se invita a quienes puedan verse más afectados por esos acuerdos a reflexionar acerca de cómo estos se habrían de negociar y ejecutar, y se asegura que esta información se comunique ampliamente y esté al alcance de todos, será posible desarrollar conductas más transparentes y responsables. Las lecciones aprendidas deberían servir para hacer enmiendas y ajustes en las prácticas de gobernanza.

## Navegar por los instrumentos de esta sección y saber cómo aplicarlos

Los instrumentos de esta sección han sido organizados en torno a tres enfoques que garantizan una actividad forestal responsable:

**D1. Seguimiento y evaluación, rendición de cuentas y transparencia.**

**D2. Mecanismos de atención de quejas, resolución de controversias y acceso al apoyo paralegal,** que permiten a las comunidades forestales formular reclamaciones y resolver sus conflictos recurriendo a los sistemas locales de justicia.

**D3. Presentación de causas ante los tribunales de justicia y las instancias superiores de gobierno, y recurso a las políticas y mecanismos internacionales.**

Tras adoptar y adaptar los instrumentos que se describen en esta sección, usted estará capacitado para:

- elaborar procedimientos de seguimiento, evaluación, transparencia y rendición de cuentas que aseguren la buena gobernanza de la tenencia y el logro de una silvicultura responsable;
- establecer sistemas que permitan que los grupos observen una conducta recíprocamente responsable frente a los compromisos contraídos, a fin de que las leyes puedan ser aplicadas de manera justa y los conflictos puedan ser resueltos más fácilmente;
- comprender cómo valerse de los mecanismos y convenios internacionales que refuerzan la transparencia y que obligan a las partes interesadas a rendir cuentas de sus actuaciones.

### D1. Seguimiento y evaluación, rendición de cuentas y transparencia

¿Se están llevando a la práctica los acuerdos pactados? ¿Qué resultados —positivos o negativos, esperados o inesperados— han derivado de las iniciativas puestas en marcha? ¿Qué lecciones es posible aprender y qué cosas podrían mejorarse si se hicieran de modo diferente? El proceso de seguimiento y evaluación consiste en compilar y evaluar información para emitir juicios acerca de los progresos hechos en la consecución de metas y objetivos, reconociendo las consecuencias no deseadas, positivas o negativas, que las acciones hayan podido tener.

Ya se trate de la aplicación de una política, un proceso de múltiples partes interesadas, un acuerdo por consentimiento libre, previo e informado u otro tipo de proyecto, es indispensable disponer de mecanismos para evaluar si una iniciativa está alcanzando las metas previstas y comprobar los cambios que han tenido lugar en las situaciones en que intervienen los principales grupos de partes interesadas. Gracias al uso de indicadores es posible someter a análisis y cotejo el estado de la gobernanza y singularizar las áreas críticas que necesitan ser reformadas, al tiempo que se vigila el progreso en la consecución de una gobernanza perfeccionada. Hay mucho material de orientación en materia de seguimiento y evaluación a disposición.

El seguimiento y evaluación participativa es un proceso mediante el cual las partes interesadas intervienen, en varios niveles, en la supervisión o evaluación de un determinado proyecto, programa o política, controlando su contenido, su proceso y sus resultados, y ejecutando o proponiendo acciones correctivas. La sociedad civil se arma así un instrumento poderoso para mejorar la transparencia y vigilar que los encargados de la formulación de políticas y el sector privado se hagan responsables de las obligaciones contraídas. El acceso a la información es fundamental para aumentar la transparencia y la rendición de cuentas.

Los instrumentos de esta sección son instrumentos participativos que dan a la sociedad civil los medios para intervenir en los procesos de seguimiento y evaluación, acceder a las fuentes de información y garantizar la rendición de cuentas y la transparencia. Cabe observar que muchos de los instrumentos que se estudiaron en la sección «Instrumentos para comprender» también pueden utilizarse como instrumentos para garantizar. La repetición de los procesos relacionados con la comprensión con el tiempo revelará si las condiciones están cambiando en sentido positivo o negativo. Por ejemplo, la repetición de un inventario forestal indicará si la cubierta arbórea ha aumentado o disminuido a lo largo del tiempo, y la replicación de los análisis de poder de las partes interesadas mostrará los cambios que han tenido lugar en el grado de influencia y representatividad de los grupos marginados durante el proceso de toma de decisiones.

## Instrumentos recomendados

### Tarjetas de calificación elaboradas por los ciudadanos

<b>¿Qué es?</b>	Son encuestas participativas que arrojan una información de tipo cuantitativo o cualitativo.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para sacar a la luz las opiniones de los usuarios acerca de la calidad, idoneidad y eficiencia de los servicios públicos.
<b>Elementos clave</b>	Las tarjetas de calificación elaboradas por los ciudadanos adoptan un formato estándar y se redactan según indicadores de evaluación fácilmente replicables, lo que las convierte en un poderoso instrumento comparativo de situaciones a lo largo del tiempo y en distintos lugares. Son más que una colección de datos, porque impulsan la responsabilidad pública e informan acerca de las iniciativas de promoción llevadas a cabo por la sociedad civil.
<b>Información adicional</b>	<p><b>Public Affairs Centre/Asian Development Bank.</b> <i>Citizen report card learning toolkit</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.citizenreportcard.com/index.html">http://www.citizenreportcard.com/index.html</a></p> <p><b>Global Witness.</b> <i>¿Para qué sirven los boletines?</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.foresttransparency.info/background/how-do-report-cards-help/">http://www.foresttransparency.info/background/how-do-report-cards-help/</a></p> <p><b>Global Witness.</b> 2010. <i>Making the forest sector transparent: annual forest sector transparency report card 2010</i> – Ghana. Londres. <a href="http://www.foresttransparency.info/cms/file/457">http://www.foresttransparency.info/cms/file/457</a></p>

## D1.1



## D1.2



### Tarjetas de puntuación elaboradas por la comunidad

**¿Qué es?** Son instrumentos que se utilizan a nivel local para hacer seguimientos cualitativos y evaluaciones del rendimiento.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para evaluar los servicios prestados a la comunidad, los proyectos y las dependencias administrativas del gobierno a través de la percepción de los usuarios.

**Elementos clave** El método de las tarjetas de puntuación elaboradas por la comunidad es un híbrido que combina las técnicas de auditoría social, seguimiento comunitario y las tarjetas de calificación ciudadana. Al igual que estas últimas, las aquí mencionadas son un instrumento que asegura la rendición de cuentas del sector público y muestra la receptividad de los prestatarios de servicios. Dado que incluye la celebración de una reunión entre los prestatarios de servicios y la comunidad, de la cual emerge una retroinformación inmediata, el proceso constituye también un poderoso instrumento de empoderamiento social.

**Información adicional** Banco Mundial. *Citizen Report card and community score card* [Recurso en línea]. <http://go.worldbank.org/QFAVL64790>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** B1

## D1.3



### Tarjetas de calificación de la transparencia del sector forestal

**¿Qué es?** Son tarjetas diseñadas específicamente para comparar los progresos realizados por el gobierno en la mejora de la gobernanza forestal.

**¿Para qué se puede utilizar?** Han sido elaboradas por la sociedad civil para responsabilizar al gobierno acerca del funcionamiento de la gobernanza y la transparencia en el sector forestal.

**Elementos clave** Las informaciones contenidas en estas tarjetas pueden abarcar todos los aspectos de la gobernanza forestal e incluir, por ejemplo, un tema dedicado a la tenencia, al uso de la tierra y a la asignación de los derechos de uso, lo cual es particularmente pertinente para esta guía. Si bien las cuestiones relativas a la tenencia solo son una parte de este instrumento, conviene que los usuarios completen todo el proceso de calificación. Las formas en que se aborda la tenencia forestal se relacionan con otros aspectos de la gobernanza forestal y, más generalmente, con la transparencia del sector.

**Información adicional** Global Witness. 2010. *Making the forest sector transparent: annual transparency report 2009*. Londres. <http://www.foresttransparency.info/cms/file/231>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.5, A4.10  
Instrumento para profundizar: XL D1.3

## D1.4



### Marco para la evaluación y seguimiento de la gobernanza forestal


**¿Qué es?** Se trata de un marco en el que se proponen principios y criterios para evaluar y supervisar la gobernanza forestal.

**¿Para qué se puede utilizar?** Es un marco sistemático para describir, diagnosticar, supervisar, evaluar y presentar informes acerca del estado de la gobernanza en el sector forestal de un país. El marco ha sido elaborado por el PROFOR, el Banco Mundial, la FAO y otras instituciones, y es útil, si su uso se generaliza, para evitar la duplicación de los esfuerzos de supervisión y evaluación de los distintos agentes financiadores.

<b>Elementos clave</b>	El marco se compone de tres pilares: marcos normativos, jurídicos, institucionales y regulatorios (incluyendo los marcos relacionados con las políticas, leyes e instituciones forestales); procesos de planificación y de adopción de decisiones (incluida la participación, conducta transparente y rendición de cuentas de las partes interesadas), y ejecución, observancia forzosa y cumplimiento (incluida la administración de los recursos forestales, la aplicación de la ley y las medidas anticorrupción). Se están elaborando indicadores por convenio con las partes.
<b>Información adicional</b>	<p>PROFOR/FAO. 2011. <i>Marco para la evaluación y seguimiento de la gobernanza forestal</i>. Washington D.C., y Roma. <a href="http://www.fao.org/docrep/015/i2227s/i2227s00.pdf">http://www.fao.org/docrep/015/i2227s/i2227s00.pdf</a></p> <p>Kishor, N. y Rosenbaum, K. 2012. <i>Assessing and monitoring forest governance: a user's guide to a diagnostic tool</i>. Washington D.C., PROFOR. <a href="http://www.profor.info/sites/profor.info/files/docs/AssessingMonitoringForestGovernance-guide.pdf">http://www.profor.info/sites/profor.info/files/docs/AssessingMonitoringForestGovernance-guide.pdf</a></p> <p>IMAZON/ICV/WRI. 2009. <i>The governance of forests toolkit (Version 1): a draft framework of indicators for assessing governance of the forest sector</i>. Instituto do Homem e Meio Ambiente da Amazônia, Instituto Centro de Vida, y Washington D.C., Instituto de Recursos Mundiales. <a href="http://pdf.wri.org/working_papers/gfi_tenure_indicators_sep09.pdf">http://pdf.wri.org/working_papers/gfi_tenure_indicators_sep09.pdf</a></p>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>A4.4, A4.5, A4.8, A4.10, B4.1</b>

### Supervisión de las políticas gubernamentales: un conjunto de instrumentos para las organizaciones de la sociedad civil

## D1.5

<b>¿Qué es?</b>	Es un conjunto de instrumentos destinado a supervisar la eficacia y las repercusiones de las iniciativas gubernamentales en materia de políticas.	
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El conjunto de instrumentos, elaborado para las organizaciones de la sociedad civil activas en África, presenta métodos para la supervisión de las políticas oficiales. Ha sido escrito para cubrir todas las iniciativas en materia de políticas y es aplicable al sector forestal.	
<b>Elementos clave</b>	Algunas de las etapas principales del proceso de supervisión son las siguientes: examen de las políticas y cotejo de la información pertinente; identificación de las partes interesadas encargadas de las políticas; análisis del contenido de las políticas; definición de los objetivos de la supervisión; análisis del presupuesto para las políticas; recolección de indicios acerca de la aplicación de las políticas, y uso de las pruebas de carácter normativo para hacer campaña a favor del cambio. Para cada una de las etapas hay instrumentos específicos.	
<b>Información adicional</b>	CAFOD/Christian Aid/Trócaire. 2006. <i>Monitoring government policies: a toolkit for civil society organisations</i> . Reino Unido, Agencia Católica Irlandesa para el Desarrollo y Ayuda Cristiana, e Irlanda, Trócaire. <a href="http://www.commdev.org/content/document/detail/1818">http://www.commdev.org/content/document/detail/1818</a>	
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles</b>	<b>A4, B4.1</b>	

## D1.6



### Acceso a la información pública

**¿Qué es?** Es un conjunto de instrumentos —enfoques, métodos, estrategias, tácticas y técnicas— que puede ser utilizado para aumentar la transparencia y mejorar la rendición de cuentas de los organismos de gobierno.

**¿Para qué se puede utilizar?** El conjunto de instrumentos puede ser utilizado para acceder a la información manejada por los organismos de gobierno. Está dirigido principalmente a ONG, activistas y agrupaciones de la sociedad civil que se ocupan de la ordenación de los recursos naturales y la descentralización de la gobernanza, además de los problemas relacionados con los medios de subsistencia.

**Elementos clave** Existen dos fases principales: la fase preparatoria y la fase de ejecución, con sus instrumentos correspondientes. La fase preparatoria consiste en tomar conocimiento del ámbito jurídico y político local en el cual tendrá lugar el acceso a la información de los organismos de gobierno. Tres son las etapas generales que comprende la fase de ejecución: sensibilización y fomento de las capacidades de los grupos destinatarios; participación en el proceso de acceso a la información, y uso de la información para introducir los cambios deseados, por ejemplo mediante audiencias públicas o campañas de recogida de firmas.

**Información adicional** Winrock International India. 2005. *Accediendo a información 'pública'*. Power Tools Series. Nueva Delhi, Winrock International India, y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/API.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **A4, B4, C1, D3.3**  
Instrumento para profundizar: **XL D1.6**

## D1.7



### Examen de la legislación por la comunidad

**¿Qué es?** Es un instrumento que permite examinar los efectos prácticos de la legislación en las comunidades marginadas y mejorarlos.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para conocer qué elementos están dando buenos resultados en la legislación en vigor, qué carencias existen y qué modificaciones jurídicas es necesario introducir para mejorar la situación. El instrumento ha sido elaborado en el ámbito de las concesiones madereras mozambiqueñas, pero podría ser aplicado en otros lugares por organizaciones que desean evaluar las leyes y políticas relativas a la gobernanza de la tenencia de los recursos forestales.

**Elementos clave** Cuando la legislación tiene en una zona determinada efectos prácticos variables («buenos», «medianos» o «malos»), el instrumento indicará en qué niveles es posible aportar mejoras (durante la formulación, la aplicación o la observancia forzosa). Las etapas para valorar las discrepancias en materia de políticas entre la intención jurídica y sus repercusiones prácticas son las siguientes: determinación de los efectos de las disposiciones en los derechos de las comunidades y en los beneficios recibidos por estas; efectos percibidos sobre el terreno; evaluación de los elementos que han surtido efectos positivos, los fallos y las eventuales acciones correctivas, e identificación de las enmiendas jurídicas que garantizarían a las comunidades el goce de sus derechos y beneficios.

**Información adicional** Johnstone, R., Cau, B., Norfolk, S. y Macqueen, D. 2005. *Bueno, regular y malo: la ley en acción*. Power Tools Series. Maputo, Mozambique, Terra Firma y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/GAB.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** **A3.1, A4.2, A4.8, A5, D3.3**



### Acción ciudadana para reducir la corrupción en el sector forestal

<b>¿Qué es?</b>	Son ideas para nutrir los proyectos que contrarrestan la corrupción en el sector forestal.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Se basa en los instrumentos que Transparencia Internacional ha utilizado en diferentes sectores para poner en marcha proyectos anticorrupción de la sociedad civil.
<b>Elementos clave</b>	Entre los instrumentos basados en la experiencia de Transparencia Internacional que han sido adaptados al sector forestal cabe mencionar los siguientes: sensibilización, acceso a la información, documentación del funcionamiento del gobierno, elaboración y aplicación de pactos modelo de integridad del sector forestal, definición de un indicador de lucha contra la corrupción en el sector forestal, publicación de un tebeo sobre actividades anticorrupción, y acopio de estadísticas sobre aplicación de la ley forestal.
<b>Información adicional</b>	Rosenbaum, K. 2005. <i>Tools for civil society action to reduce forest corruption: drawing lessons from Transparency International</i> . Washington D.C., Banco Mundial. <a href="http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/docs/Tools-for-civil-society.pdf">http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/docs/Tools-for-civil-society.pdf</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **B4.3, C1.6, C1.7**

### D1.8



### Sitios Web anticorrupción: "Blow Your Whistle"

<b>¿Qué es?</b>	Una iniciativa ciudadana que se sirve de medios tecnológicos de comunicación para luchar contra la corrupción.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para que los ciudadanos den noticia de actos de corrupción subiendo archivos de texto, audio y vídeo en teléfonos móviles y a través de Internet.
<b>Elementos clave</b>	"Blow Your Whistle" es una iniciativa anticorrupción tecnológica patrocinada por la Comisión Central de Vigilancia de la India, conocida también como Proyecto Vigeye. Permite a los ciudadanos ventilar sus quejas mediante el uso de la telefonía descargando una aplicación para dispositivos móviles; a través de Internet rellenando un formulario de queja al cual se adjuntan pruebas sonoras, filmadas o fotografiadas; o mediante números telefónicos de ayuda. Los reclamantes son contactados directamente por teléfono, correo electrónico o personalmente para recabar información acerca de la situación de la queja presentada. El sitio Web de la iniciativa también comprende foros de debate, podcast sobre la corrupción en el país, vídeos y enlaces a otros recursos.
<b>Información adicional</b>	Central Vigilance Commission. <i>Blow Your Whistle</i> [Recurso en línea]. India. <a href="http://cvc.nic.in/">http://cvc.nic.in/</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **B4.2**

### D1.9



### Jurados de ciudadanos

<b>¿Qué es?</b>	Los jurados de ciudadanos son un espacio donde compartir conocimientos, dialogar y vertebrar decisiones en materia de políticas por medio de un proceso democrático y deliberativo que busca involucrar plenamente a todas las partes interesadas.
-----------------	--



### D1.10

<p>.....&gt;</p> <p><b>¿Para qué se puede utilizar?</b></p>	<p>Los jurados de ciudadanos permiten a los pequeños productores evaluar el conocimiento especializado y formular prioridades para la investigación y recomendaciones de política que se ajusten a sus necesidades. Son muy útiles porque funcionan como foro de contenciosos donde todas las opiniones pueden ser expresadas y escuchadas.</p>
<p><b>Elementos clave</b></p>	<p>La integridad, la inclusión y la credibilidad son los elementos fundamentales que aseguran que el jurado de ciudadanos pueda ejercer influencia en las políticas. Un comité de vigilancia se encarga normalmente de preparar las vistas y garantiza también la fiabilidad y justicia de los procesos.</p> <p>Por lo general, se presentan a un jurado integrado por ciudadanos locales que podrían verse afectados por las medidas de política propuestas —por ejemplo, la introducción de organismos genéticamente modificados— las pruebas que han sido remitidas para el examen de la causa por oficiales de gobierno, investigadores, ONG y otras partes interesadas pertinentes. Los miembros del jurado pronuncian un «veredicto» y dictaminan las medidas que es necesario tomar.</p>
<p><b>Información adicional</b></p>	<p>Coote, A. y Lenaghan, J. 1996. <i>Citizens' juries: theory into practice</i>. Londres, Institute for Public Policy Research. Enlace para la compra: <a href="http://www.ippr.org/publications/55/1187/citizens-juries-theory-into-practice">http://www.ippr.org/publications/55/1187/citizens-juries-theory-into-practice</a></p> <p>Pimbert, M. y Wakeford, T. (eds.) 2001. <i>Deliberative democracy and citizen empowerment</i>. PLA Notes, 40. <a href="http://pubs.iied.org/6345IIED.html">http://pubs.iied.org/6345IIED.html</a></p> <p>IIED. <i>Deliberative democracy: citizens' juries</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.iied.org/deliberative-democracy-citizens-juries">http://www.iied.org/deliberative-democracy-citizens-juries</a></p>
<p><b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles A4.1, B1.2, B4.1, C2.3, D2.3</b></p>	

## D2. Mecanismos de atención de quejas, de solución de controversias y acceso al apoyo paralegal

¿Disponen las comunidades de los medios y oportunidades para presentar sus quejas? ¿Se toman medidas reparadoras cuando se han violado los derechos de las comunidades? Las comunidades deben poder recurrir a los tribunales, instancias superiores de gobierno y políticas y dispositivos internacionales cuando se producen fallos en la defensa de los compromisos para el logro de una silvicultura responsable.

Un mecanismo de recurso debería tener las siguientes características:

- ser accesible, para que los pueblos indígenas y las comunidades que dependen de los bosques puedan hallarlo y servirse de él;
- ser independiente e imparcial, y no estar bajo la influencia de intereses creados;
- ser eficiente y efectivo;
- estar basado en el principio de subsidiariedad, es decir que, en lo posible, el manejo de las disputas debería tener lugar en el nivel administrativo más próximo al ámbito en el que han surgido, y las disputas dirimirse recurriendo de preferencia a instituciones indígenas de resolución de controversias;
- ser una vía para alcanzar resultados, como cambios en las actividades, políticas o procedimientos;
- tener una financiación adecuada.

Un mecanismo de presentación de quejas puede constituir el primer recurso en la vía para solucionar querellas y, si resulta eficaz, puede ser la mejor opción. Se trata de un procedimiento que permite manejar las inquietudes y reclamaciones de las personas sin que sea menester acudir a tribunales externos ni realizar trámites jurídicos. Es un dispositivo gracias al cual gobiernos, empresas o comunidades pueden discernir sus problemas y

juntos encontrarles solución. Si bien los mecanismos consuetudinarios o alternativos de solución de controversias son a menudo la opción más favorable, también es importante que los ciudadanos puedan acceder al apoyo jurídico que brindan las cortes de justicia, si es ese el método que prefieren. Los instrumentos que se describen en esta sección van del asesoramiento paralegal, si tal servicio existe en la comunidad, a mecanismos alternativos de solución de controversias y atención de quejas.

## Instrumentos recomendados

### Procedimientos de presentación de quejas y reclamaciones

<b>¿Qué es?</b>	Son los principios y etapas con arreglo a los cuales es posible poner en marcha un procedimiento de atención de quejas en la comunidad en el ámbito de proyectos o de empresas del sector privado.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para ayudar a las empresas a dar buena solución a las preocupaciones y quejas que les han sido formuladas.
<b>Elementos clave</b>	Se indican los principios y etapas básicos del proceso que las organizaciones deberían llevar a cabo para establecer un servicio de atención de quejas. Las etapas comprenden las siguientes: publicación del protocolo de procedimiento para la gestión de quejas; aceptación de quejas y control de su tramitación; examen e investigación de quejas; elaboración de soluciones posibles y preparación de una respuesta; supervisión, presentación de informes y evaluación conjunta del servicio de atención de quejas.
<b>Información adicional</b>	IFC. 2009. <i>Good practice note: addressing grievances from project-affected communities – guidance for projects and companies on designing grievance mechanisms</i> . Washington D.C., Corporación Financiera Internacional, Grupo del Banco Mundial. <a href="http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18/IFC%2BGrievance%2BMechanisms.pdf?MOD=AJPERES&amp;CACHEID=cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18">http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18/IFC%2BGrievance%2BMechanisms.pdf?MOD=AJPERES&amp;CACHEID=cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18</a>  Ejemplo: Rao, Y.G., Dash, T. y Mishra, S. 2011. <i>Forest rights act: a field guide</i> . WWF India. <a href="http://awsassets.wwfindia.org/downloads/forest_rights_act_a_field_guide.pdf">http://awsassets.wwfindia.org/downloads/forest_rights_act_a_field_guide.pdf</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles

C2.4

## D2.1



### Refuerzo de las capacidades de los auxiliares jurídicos en las comunidades forestales

<b>¿Qué es?</b>	Son orientaciones e instrumentos para auxiliares jurídicos que trabajan con las comunidades en el sector forestal.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para poner al alcance de auxiliares jurídicos que asisten a comunidades forestales marginadas los conocimientos básicos y los instrumentos prácticos que necesitan para realizar su trabajo con eficacia. También sirven para capacitar a abogados y a partes interesadas de las comunidades forestales afectadas. Aunque el manual ha sido escrito específicamente para lectores ghaneses, muchos de sus principios pueden trasladarse a otros lugares.
<b>Elementos clave</b>	La guía examina el papel que desempeñan los auxiliares jurídicos (y los instrumentos de los que deben disponer); los mandatos, funciones y beneficios que proporcionan los distintos organismos gubernamentales que supervisan el sector forestal; las variadas leyes que se refieren a la gestión del sector; los trámites para obtener (en Ghana) derechos de explotación de los recursos madereros; los derechos y deberes de las comunidades que viven en los bosques o en sus inmediaciones y la forma en que pueden aprovechar sus derechos y contribuir a la protección forestal, y los acuerdos de responsabilidad social.

## D2.2



<b>Información adicional</b>	CEPIL. 2009. <i>Handbook for paralegals in forest communities in Ghana</i> . Accra, Ghana, Center for Public Interest Law, y Londres, IIED. <a href="http://pubs.iied.org/pdfs/G02754.pdf">http://pubs.iied.org/pdfs/G02754.pdf</a>
------------------------------	---

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**      **A3.1, A4.8, D1.6**

## D2.3



### Colonias de alfabetización jurídica

**¿Qué es?** Se trata de un manual dirigido a capacitadores para que organicen colonias y talleres de formación jurídica básica a nivel comunitario.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para facilitar la comprensión del derecho y la forma en que este se aplica a la comunidad.

**Elementos clave** El proceso consta de tres partes: valoración de las circunstancias que determinan la oportunidad de organizar una colonia de alfabetización jurídica y de las condiciones previas que aseguran su buen funcionamiento; capacitación en cuestiones jurídicas básicas, orientaciones, consejos e instrumentos, y análisis de las fortalezas y debilidades de estas colonias.

**Información adicional** ELDF/IIED. 2005. *Campañas de alfabetización jurídica*. Power Tools Series. Nueva Delhi, Enviro-Legal Defence Firm, y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/LLC.html>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**      **A4.8, C1.3**

## D2.4



### Audiencias y auditorías públicas

**¿Qué es?** Constituyen un proceso abierto de diálogo y revisión de todas las actividades y transacciones financieras realizadas por las organizaciones o las comunidades.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para reforzar la transparencia y la rendición de cuentas de las organizaciones ante los miembros de la comunidad. Este instrumento fue elaborado para grupos de usuarios forestales en Nepal pero su aplicación puede extenderse a otros ámbitos.

**Elementos clave** Las audiencias públicas son procesos participativos en los que, como en este caso, los grupos de usuarios (titulares de derechos) discuten críticamente, interrogan y evalúan los deberes y responsabilidades de los comités ejecutivos (garantes) en lo relativo a planes preparados, reuniones celebradas y decisiones adoptadas y llevadas a la práctica. La auditoría pública es donde se exponen, evalúan y revisan todas las transacciones, decisiones y procesos financieros. Las informaciones recabadas se examinan cuidadosamente en sesiones de preguntas y respuestas y de debates críticos y constructivos.

**Información adicional** Maharjan, M. y Shrestha, B. 2006. *Public hearing and public auditing in the community forestry user groups: a summary of process, outcomes and lessons learned from the SAGUN programme in Nepal*. SAGUN Forestry Buffer Zone Team, CARE Nepal. <http://www.forestrynepal.org/images/Insight-1-2006.pdf>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles**      **D1.10**

### **D3. Presentación de causas ante los tribunales de justicia y las instancias superiores de gobierno, y recurso a las políticas y mecanismos internacionales**

¿Pueden los pueblos de los bosques hacer uso de los mecanismos regionales e internacionales relativos a los derechos humanos para promover sus derechos y reivindicar su aplicación? Los citados mecanismos deberían ser accesibles a las poblaciones indígenas y a los moradores de los bosques, y a través de su empleo estratégico pueden abordarse problemas específicos de individuos, comunidades o pueblos, así como contribuir a la interpretación y renovación del derecho internacional.

Cuando países o empresas son signatarios de convenciones internacionales se crean dispositivos y oportunidades añadidos que incrementarán la transparencia y abordarán las injusticias que limitan los derechos de las personas a los recursos forestales. El compromiso con convenciones y acuerdos internacionales se traduce con frecuencia en requisitos que obligan a una conducta más transparente y a una gobernanza más íntegra. A los países signatarios se les puede pedir la presentación de informes anuales rigurosamente verificados que enriquecerán la información que ya es de dominio público. Además, las convenciones y acuerdos internacionales pueden fomentar la adopción de normas mínimas de actuación y proporcionar incentivos (acceso a fondos o conocimientos especializados) que respalden la mejora de la gobernanza, la transparencia y los derechos.

Entre las principales convenciones y acuerdos a que se alude figuran los siguientes:

- la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC) y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos;
- la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas;
- la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN);
- la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer;
- la Convención internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación racial.

En muchos casos, sin embargo, gobiernos o empresas no se sentirán vinculados a rendir cuentas directamente en virtud de las convenciones internacionales que han firmado. A menudo, para la efectiva aplicación de estas será necesario que los principios que enuncian se trasladen a la ley nacional y a los mecanismos jurídicos vigentes en el país. Con todo, los principios y compromisos contenidos en los acuerdos internacionales han sido utilizados con provecho en la esfera nacional como normas mundialmente aceptadas para comprobar la conducta de bancos, empresas y gobiernos.

Existen numerosas organizaciones internacionales que promueven los derechos humanos, la justicia medioambiental y el acceso a la información a las que puede acudir la sociedad civil para llamar la atención acerca de casos de injusticia percibida (por ejemplo, Amnistía Internacional, Artículo 19, Amigos de la Tierra Internacional y Transparencia Internacional). Aunque sus actividades no estén orientadas a países determinados pero con frecuencia se desarrollan en asociación con entidades nacionales, estas organizaciones desempeñan una importante función al fijar y promover normas internacionales; realizar campañas de sensibilización contra las injusticias según modalidades que las entidades nacionales podrían no estar en condiciones de llevar a cabo, e influenciar las políticas y prácticas de organizaciones regionales, intergubernamentales e internacionales cuyo ámbito de actuación está más allá de la jurisprudencia nacional.

### D3.1



#### Instrumentos recomendados

##### Defensa de los derechos de las mujeres con arreglo al sistema africano de derechos humanos

<b>¿Qué es?</b>	Es un conjunto de instrumentos que explica a las mujeres indígenas y a sus organizaciones representativas el sistema africano de derechos humanos.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para ayudar a las mujeres indígenas en África a comprender mejor el sistema africano de derechos humanos y utilizarlo con eficacia para garantizar sus derechos.
<b>Elementos clave</b>	El conjunto de instrumentos comprende fichas informativas sobre los siguientes temas: principales tratados en materia de derechos humanos de la Unión Africana; la Comisión Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos; los derechos de las mujeres; el Grupo de trabajo sobre pueblos y comunidades indígenas. Una guía contiene información sobre cómo participar en el sistema y utilizarlo, en especial para intervenir en las sesiones de la Comisión Africana; el proceso de presentación de informes nacionales; el envío de una misión de investigación, y la organización de campañas nacionales de promoción de las actividades de la comisión y su grupo de trabajo.
<b>Información adicional</b>	<b>Vig, S.</b> 2011. <i>Indigenous women's rights and the African human rights system: a toolkit on mechanisms</i> . Moreton-in-Marsh, Reino Unido, Programa para los Pueblos de los Bosques. <a href="http://www.forestpeoples.org/topics/african-human-rights-system/publication/2011/toolkit-indigenous-women-s-rights-africa">http://www.forestpeoples.org/topics/african-human-rights-system/publication/2011/toolkit-indigenous-women-s-rights-africa</a> <b>Braun, T. y Mulvagh, L.</b> 2008. <i>The African human rights system: a guide for indigenous peoples</i> . Moreton-in-Marsh, Reino Unido, Programa para los Pueblos de los Bosques. <a href="http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2010/08/africanhrsystemguideoct08eng.pdf">http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2010/08/africanhrsystemguideoct08eng.pdf</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **A4.1, A4.10, B1.2, D2.3**

### D3.2



##### Los derechos de los pueblos indígenas según la Organización Internacional del Trabajo

<b>¿Qué es?</b>	Es una publicación que aporta orientaciones y procedimientos para presentar quejas ante la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Para permitir a los pueblos indígenas comprender mejor sus derechos en relación con las estipulaciones de la OIT y animarlos a utilizar los procedimientos internacionales con la finalidad de obtener reparación tras la violación de sus derechos.
<b>Elementos clave</b>	El instrumento proporciona orientaciones para presentar una queja ante el órgano rector de la OIT. Se incluyen resúmenes de casos y decisiones que ya han sido tramitados por el sistema. Estos casos y decisiones muestran la forma en que el sistema se ocupa de los derechos indígenas mediante ejemplos concretos que ilustran la progresión de las causas. También se presenta una descripción sintética de los derechos que están protegidos por dos de las convenciones de la OIT que son aplicables de modo específico a los pueblos indígenas.
<b>Información adicional</b>	<b>MacKay, F.</b> 2003. <i>Una Guía para los Derechos de los Pueblos Indígenas en la Organización Internacional del Trabajo</i> . Moreton-in-Marsh, Reino Unido, Programa para los Pueblos de los Bosques. <a href="http://www.forestpeoples.org/documents/law_hr/ilo_guide_jul02_sp.pdf">http://www.forestpeoples.org/documents/law_hr/ilo_guide_jul02_sp.pdf</a>

Otros instrumentos que podrían resultar útiles **B1.2, D2.3**

### El derecho a saber del público: principios de la legislación sobre la libertad de información

<b>¿Qué es?</b>	Son principios que permiten a todo individuo saber si las leyes del país aseguran un acceso efectivo a la información oficial.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El conjunto de estos principios internacionalmente aceptados informa de modo claro y preciso las vías mediante las cuales los gobiernos consiguen dar a sus actuaciones la máxima apertura en conformidad con las mejores normas y prácticas internacionales.
<b>Elementos clave</b>	Los principios se basan en la legislación y las normas internacionales y regionales, en la jurisprudencia de los Estados (tal y como la reflejan, por ejemplo, las leyes y los fallos de los tribunales de justicia nacionales) y en los principios generales del derecho reconocidos por la comunidad de las naciones. Los principios son los siguientes: máxima divulgación; obligación de publicar; promoción de un gobierno abierto; alcance limitado de las excepciones; facilitación del acceso a la información; indicación de los costes; celebración de reuniones abiertas; prioridad a la divulgación, y protección de los denunciantes.
<b>Información adicional</b>	<b>Article 19.</b> 1999. <i>The public's right to know: principles on freedom of information legislation.</i> Londres. <a href="http://www.article19.org/pdfs/standards/righttoknow.pdf">http://www.article19.org/pdfs/standards/righttoknow.pdf</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles D2.3</b>	

### D3.3



### Uso del mecanismo de examen del cumplimiento de la Convención de Aarhus

<b>¿Qué es?</b>	Son orientaciones para la comunicación directa de interrogaciones relativas al cumplimiento de los compromisos contraídos por una parte a un comité internacional de expertos jurídicos competentes para examinar el fondo del caso.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Un mecanismo de revisión del cumplimiento permite desvelar los puntos débiles de la aplicación de la Convención sobre el Acceso a la Información, la Participación del Público en la Toma de Decisiones y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales (Convención de Aarhus) de la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (CEPE), y encontrar soluciones constructivas.
<b>Elementos clave</b>	La Convención de Aarhus concede derechos al público e impone a las partes y a las autoridades públicas obligaciones relativas al acceso a la información y a la participación y el acceso del público a la justicia. Este extremo ha sido trasladado a la legislación de la Unión Europea (UE), que a su vez lo ha transpuesto a la legislación nacional para su aplicación por los Estados miembros de la UE. Este exclusivo mecanismo de revisión del cumplimiento puede ponerse en práctica si un miembro de la sociedad comunica que una parte no observa las obligaciones que le incumben.
<b>Información adicional</b>	<b>UNECE.</b> 2010. <i>Guidance document on the Aarhus Convention compliance mechanism.</i> Ginebra, Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa. <a href="http://www.unece.org/env/pp/compliance/CC_GuidanceDocument.pdf">http://www.unece.org/env/pp/compliance/CC_GuidanceDocument.pdf</a>
<b>Otros instrumentos que podrían resultar útiles A4.5, D2.3</b>	

### D3.4



### D3.5



#### Validación de los protocolos de transparencia en las industrias extractivas

**¿Qué es?** Es un instrumento destinado a comprobar si las empresas y los gobiernos cumplen con las condiciones de transparencia en lo relacionado con los ingresos en el sector de las industrias extractivas.

**¿Para qué se puede utilizar?** Para comprobar si las industrias extractivas del país observan la norma mundial relativa a la transparencia. La iniciativa fue elaborada para los sectores petrolífero, gasero y minero, pero podría tener aplicaciones más amplias en otros sectores, incluido el forestal.

**Elementos clave** La Iniciativa sobre transparencia en las industrias extractivas fija una norma mundial de transparencia para los sectores petrolífero, gasero y minero. Esta coalición entre gobiernos, empresas y la sociedad civil ha elaborado una norma que obliga a las empresas a publicar las partidas de pagos que realizan y a los gobiernos a declarar las cantidades recibidas. Las reglas de la iniciativa establecen la metodología que los países deben adoptar para cumplir plenamente con las normas. La realización periódica de una validación independiente es un requisito necesario.

**Información adicional** EITI. 2009. *Guía de Validación de la EITI*. Oslo <http://eitransparency.org/document/validationguide>

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** D1.3, D2.3

### D3.6



#### Los acuerdos voluntarios de asociación sobre la gobernanza forestal

**¿Qué es?** Son acuerdos bilaterales entre la UE y los países exportadores de madera que garantizan que la madera que se exporta a la UE proviene de fuentes legales.

**¿Para qué se puede utilizar?** Los acuerdos voluntarios de asociación, pactados con vistas a la aplicación de las leyes, la gobernanza y el comercio forestales, también motivan a los países asociados a mejorar la regulación y gobernanza en sus propios sectores forestales. Los trabajos que se llevan a cabo en el ámbito de los acuerdos voluntarios de asociación garantizan a los consumidores de la UE la legalidad de la madera importada, al tiempo que perfeccionan la ordenación y la gobernanza en aspectos como: refuerzo de los derechos de las poblaciones forestales, aumento de la transparencia en los procesos de toma de decisiones y garantía de la participación de la sociedad civil en la formulación de políticas.

**Elementos clave** Los acuerdos voluntarios de asociación son arreglos comerciales bilaterales, jurídicamente vinculantes, que enuncian las medidas que la UE y los países exportadores deben tomar para contrarrestar la explotación maderera ilegal. El proceso relativo a estos acuerdos ofrece a comunidades forestales y organizaciones ambientalistas en los países asociados oportunidades de aclarar y robustecer los derechos de las comunidades forestales sobre las tierras y bosques, y responsabiliza a los gobiernos de los compromisos que han contraído.

En el meollo de los acuerdos voluntarios de asociación reside un sistema de garantía de la legalidad que requiere que las partes interesadas participen para garantizar: una definición clara del concepto de madera legal; mecanismos de control de las cadenas de suministro de la madera; la verificación del cumplimiento de los compromisos; la expedición de una licencia para la madera y productos derivados producidos legalmente y destinados a la exportación, y la realización de una auditoría independiente del sistema de garantía de la legalidad para asegurar que su funcionamiento sea óptimo.

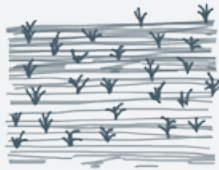
**Información adicional** EFI. 2012. *The elements of voluntary partnership agreements* [Recurso en línea]. Joensuu, Finlandia, Instituto Forestal Europeo. [http://www.euflegt.efi.int/portal/home/vpas/the\\_elements/](http://www.euflegt.efi.int/portal/home/vpas/the_elements/)

**Otros instrumentos que podrían resultar útiles** A4.8, B4.1, C2.6, D2.3



**Notas**





**Anexos**

## Cómo interpretar los *íconos*

---

### **Nivel y calidad de la información y de la participación de las partes interesadas**



El nivel y la calidad de la información y de la participación de las partes interesadas a los que se aplica el instrumento son apropiados en el momento actual. Una rueda dentada indica un nivel bajo (es decir, que no se necesita una gran cantidad de información y una participación sostenida de las partes interesadas para utilizar este instrumento); cuatro ruedas dentadas indican un nivel alto (es decir, que se necesitan una gran cantidad de información y una participación intensa de las partes interesadas para utilizar este instrumento).



### **Requisitos en materia de recursos**

El tiempo, dinero y conocimientos especializados que se necesitan para poner en marcha el instrumento. Un árbol indica que la cuantía de estos requisitos es baja; cuatro árboles indican que es alta.

## Anexo 1. Instrumentos para profundizar

Algunos instrumentos se pueden utilizar y adaptar a un sinnúmero de situaciones heterogéneas de la gobernanza de la tenencia forestal. Pueden contribuir a esclarecer los derechos de tenencia y a protegerlos, o a crear capacidades cuando realmente hace falta, u obligar a los encargados de la adopción de decisiones a rendir cuentas de sus actuaciones. En esta sección se ahonda en el estudio de una selección de instrumentos que en las cuatro secciones anteriores no fue posible examinar de forma pormenorizada. Estos instrumentos han demostrado ser eficaces en la práctica: las pruebas y ensayos a los que fueron sometidos arrojaron resultados útiles. Aunque cada uno de los que se vuelven a presentar aquí ya ha sido resumido en las secciones precedentes, nuestro objetivo es suministrar suficientes conocimientos prácticos para que los lectores no solo puedan notar que un instrumento podría serle útil —como ya pudo constatarse con los resúmenes de las secciones previas—, sino también comprender como puede utilizarse con eficacia.

### Evaluación rápida de la tenencia de la tierra

<b>¿Qué es?</b>	<p>Es una metodología para analizar las reclamaciones contrapuestas que han sido formuladas en materia de tierras y tenencia forestal. Según este método, se reconoce que los agentes poseen diferentes derechos y facultades y que sus reclamaciones a menudo reflejan políticas concurrentes o cambiantes sobre la tenencia de la tierra, que se han ido elaborando a lo largo de diversos períodos históricos.</p> <p>La metodología se inspira en instrumentos prácticos creados en diversas zonas de Indonesia, en el ámbito de los proyectos para el Asia sudoriental del Centro Mundial de Agrosilvicultura, y utilizados por otros organismos de desarrollo en los últimos años.</p>
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	<p>La evaluación rápida de la tenencia de la tierra puede ser particularmente útil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en caso de conflictos manifiestos o larvarios o de reivindicaciones contrapuestas relacionadas con las tierras y los recursos forestales;</li> <li>• para conocer las causas de disputas que han estallado dentro de una comunidad o entre comunidades;</li> <li>• cuando existe el riesgo de que las reivindicaciones históricas o consuetudinarias que tienen por objeto los recursos no hayan sido tomadas en consideración en las políticas y leyes;</li> <li>• para sostener las acciones de enmienda de acuerdos y políticas de tenencia, o para hacer frente a los conflictos;</li> <li>• como elemento del análisis de situación inicial en las primeras etapas de realización de un proyecto en el marco de REDD+.</li> </ul> <p>El alcance del instrumento puede ampliarse a distintas escalas en función de la finalidad perseguida.</p>
<b>¿Quién debería utilizarlo?</b>	<p>Es un procedimiento útil para funcionarios —expertos de terreno pertenecientes a ONG, empleados de gobierno y consultores— que trabajan en instituciones nacionales que se ocupan de conflictos o reclamaciones contrapuestas sobre los recursos o la tierra y que se dedican a estudios sobre la tenencia o elaboran propuestas para mejorar la tenencia.</p>
<b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b>	<p>Se requieren conocimientos especializados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• examen de documentos;</li> <li>• fotografía aérea;</li> <li>• métodos de investigación participativa y cualitativa;</li> <li>• técnicas de facilitación (para analizar las perspectivas locales y la influencia de las relaciones de poder en las reclamaciones y en el acceso de los individuos a los recursos);</li> <li>• análisis normativo y jurídico;</li> <li>• mediación y resolución de conflictos;</li> <li>• manejo de procesos de múltiples partes interesadas o de cambio de políticas.</li> </ul>

### XL A3.1

Versión ampliada de A3.1



>.....  
**Cómo puede aplicarse**

La evaluación rápida comprende seis etapas:

**Etapas 1: cartografía preliminar**

Realización de un estudio inicial del alcance para determinar las zonas donde se han registrado reclamaciones contrapuestas o conflictos, o donde estos podrían estallar. Para tratar las controversias en curso es posible utilizar y analizar datos subsidiarios tales como los que se difunden a través de sitios Web, periódicos o informes oficiales. Las imágenes de satélite o la fotografía aérea pueden proporcionar un cuadro general de las principales formas de aprovechamiento local de la tierra y los recursos a gran escala en un determinado lugar. Mediante la cartografía participativa (véase el instrumento **A3.2**) será posible incluir en esta evaluación las perspectivas y comprensión locales de las instituciones existentes en la zona.

**Etapas 2: dimensiones de las reclamaciones contrapuestas**

Este es un análisis de las reclamaciones contrapuestas individuales sobre el acceso a los recursos o el uso de los mismos y de la importancia relativa que cada persona atribuye a sus intereses en materia de recursos. Se incluye en esta etapa el análisis de los intereses de los individuos, pero también sus impresiones y opiniones, y las relaciones entre las partes enfrentadas. Entre otras cosas, el análisis revisa los datos subsidiarios, incluida la historia de las reclamaciones.

**Etapas 3: análisis de los agentes**

Identificación de los agentes principales que han formulado reclamaciones contrapuestas (individuos, representantes de agrupaciones, gobiernos). El primer paso consiste en determinar qué agentes tienen un legítimo interés en el asunto en litigio. El segundo paso es trazar un mapa de los intereses de esos agentes y el efecto que tienen sus intereses en los conflictos sobre la tierra y los recursos. El tercer paso consiste en entender las relaciones que mantienen los agentes e investigar los factores que han causado el conflicto, incluidas las percepciones que se tienen de los derechos de terceros. El cuarto y último paso supone evaluar la posición de poder y el grado de influencia de los distintos agentes y el papel que podrían jugar en la resolución de los conflictos sobre la tenencia (véase el instrumento **XL A4.6** para una descripción más detallada del análisis de poder de las partes interesadas).

**Etapas 4: evaluación**

Esta etapa es el núcleo del análisis. Los agentes principales (identificados en la etapa 3) son entrevistados acerca de sus reclamaciones, percibidas y legítimas, sobre sus derechos a la tierra y los recursos. Se hace uso de instrumentos participativos tales como las entrevistas semiestructuradas, la cartografía participativa (véase el instrumento **A3.2**) y los calendarios de acontecimientos. Se puede elaborar una matriz sintética comparativa de las reclamaciones, la motivación de estas y las influencias externas e internas que han inducido a los agentes a formularlas.

**Etapas 5: análisis de las políticas**

Evaluación de las diferentes leyes y políticas relativas a la tenencia y análisis de las contradicciones, lagunas e incertidumbres en materia de leyes, políticas y régimen jurídico del país. Es importante que el análisis deje en claro que la política escrita puede no corresponder a la ejecución práctica de la misma política. El análisis de políticas incluye los siguientes aspectos:

- análisis del contenido: el contenido de las declaraciones de políticas y de las leyes;
- análisis histórico: el decurso histórico de las políticas actuales;
- análisis de los procesos: la forma en que el sistema político influye en las políticas;
- evaluación: la correspondencia entre las políticas y la realidad sobre el terreno, y los efectos de las políticas en las metas perseguidas.

**Etapas 6: opciones de políticas**

Examen de las oportunidades que surgen de utilizar las etapas 1 a 5 para dar solución a las reclamaciones contrapuestas sobre la tenencia mediante la reforma normativa y jurídica, el recurso a los tribunales y a comisiones de conciliación, o por la vía extrajudicial, como los mecanismos alternativos de solución de controversias y los mecanismos basados en la comunidad.

.....>

<b>Limitaciones y advertencias</b>	En las reclamaciones de los individuos sobre la tierra y los recursos forestales influyen no solo las políticas, las leyes y los derechos tradicionales sino también el poder. Las partes interesadas más poderosas son las que ejercerán una mayor influencia en la distribución de los derechos, la formulación de las políticas y la resolución de los conflictos. El proceso de examen exige que el equipo investigador tome en consideración en todo momento la posición de poder y la influencia de estas partes (véase el instrumento <b>XL A4.6</b> , Análisis del poder de las partes interesadas).
<b>Información adicional</b>	ICRAF. <i>Rapid Land Tenure Assessment (RaTA): a tool for identifying the nature of land tenure conflicts</i> [Recurso en línea]. <a href="http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19">http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19</a>

## Cartografía participativa de la tenencia forestal

## XL A3.2

Versión ampliada de A3.2



<b>¿Qué es?</b>	<p>La cartografía participativa es un procedimiento por medio del cual la comunidad documenta, desde su propio punto de vista, las características más relevantes del medio local a través de la creación de mapas visuales. El proceso de elaboración de los mapas y los mapas mismos representan, de manera gráfica, las vinculaciones que conectan a la comunidad con la tierra y los recursos naturales.</p> <p>La cartografía comunitaria descansa en el principio de que la autorización para adoptar decisiones y el control de esas decisiones se delegan en la comunidad para que esta dirija el proceso de elaboración y uso de los mapas. El procedimiento también es conocido como cartografía participativa, cartografía comunitaria o cartografía indígena.</p>
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	<p>Existen varias razones que justifican el recurso a la cartografía participativa, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ayudar a que las comunidades expresen información territorial y la comuniquen a órganos externos;</li> <li>• permitir que las comunidades registren y archiven los conocimientos locales;</li> <li>• prestar asistencia a las comunidades en la planificación del uso de la tierra y la gestión de los recursos;</li> <li>• dar a las comunidades la posibilidad de que organicen campañas de promoción para el cambio;</li> <li>• fomentar las capacidades dentro de las comunidades;</li> <li>• abordar conflictos relacionados con los recursos naturales.</li> </ul>
<b>¿Quién debería utilizarla?</b>	<p>Un plan de cartografía participativa puede ser iniciado por un equipo de funcionarios del departamento forestal, por una ONG local o por consultores. A este método recurren siempre más a menudo grupos indígenas que desean documentar y defender sus derechos consuetudinarios sobre la tierra y los recursos naturales.</p> <p>La cartografía participativa puede llevarse a cabo en el ámbito de los procesos REDD+ de evaluación social y medioambiental y ser parte integrante de estos. Los programas anejos a REDD+ recomiendan la realización, a través de un proceso participativo, de un inventario y un mapa de las tierras, territorios, tenencia de recursos y uso, acceso y gestión de los derechos pertinentes al programa, tanto estatutarios como consuetudinarios. La cartografía participativa se considera también una etapa crítica del mecanismo de consentimiento libre, previo e informado y de su puesta en práctica con vistas a la realización de inversiones.</p>
<b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b>	<p>El equipo ejecutor que se encarga de la cartografía participativa debe tener sólidos conocimientos especializados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• métodos participativos;</li> <li>• técnicas de facilitación, para asegurar que los miembros de la comunidad participen plena y equitativamente;</li> <li>• técnicas cartográficas, en el caso de que se haga uso de SIG o de otros instrumentos de modelización informatizada.</li> </ul> <p>Para el trazado de los mapas se pueden emplear bien sea métodos de escaso coste y de bajos insumos, como el papel y lapiceros, o técnicas avanzadas más onerosas, como los SIG, que requieren, de parte del equipo que pone a disposición los recursos, mayor especialización técnica y tiempo.</p>

<p>&gt;.....</p> <p><b>Cómo puede aplicarse</b></p>	<p>La cartografía participativa comprende seis etapas:</p> <p><b>Etapa 1: contactos preliminares y preparativos con la comunidad para la realización de los mapas</b>          Intercambio de información sobre cartografía participativa en una reunión comunitaria. Durante la reunión se describen los instrumentos que podrían utilizarse, el proceso de elaboración de mapas, el uso que se dará a estos y los eventuales riesgos que la comunidad debe tener en cuenta (véase «Limitaciones y advertencias»). Durante la etapa preparatoria es preciso identificar a los grupos marginados, que tienen necesidades específicas.</p> <p><b>Etapa 2: determinación del objeto del mapa (o de los mapas)</b>          La determinación del objeto de un mapa participativo supone un proceso de facilitación cuidadoso que asegure la intervención del mayor número posible de miembros de la comunidad y el uso de una metodología aprobada por todos. Este es también un paso importante para brindar a los miembros de la comunidad los medios para supervisar el proceso. Con objeto de determinar la finalidad de la elaboración de un mapa, pueden formularse las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué razones nos han conducido a decidir elaborar un mapa?</li> <li>• ¿A quién deseamos mostrar el mapa?</li> <li>• ¿Cuáles son los principales problemas que se plantean en relación con la tierra y los recursos?</li> <li>• ¿Qué uso podríamos dar al mapa a corto plazo?</li> <li>• ¿Qué uso podríamos dar al mapa a largo plazo?</li> <li>• ¿Existe algún motivo previo para la elaboración del mapa?</li> </ul> <p>Una vez que se han puesto de acuerdo, los miembros de la comunidad pueden decidir qué informaciones recoger en función del objetivo que desean alcanzar.</p> <p><b>Etapa 3: recopilación de la información</b>          La realización de esta etapa dependerá de los métodos y técnicas empleados para elaborar los mapas. El fomento de capacidades es un elemento importante de la cartografía participativa, porque todos los interesados de la comunidad deben aprender a leer un mapa. Algunos también deberán aprender sobre sistemas mundiales de orientación diferencial, SIG, mapas topográficos y técnicas de superposición de datos comunitarios en los mapas de base, según sea necesario. La información puede ser recolectada recurriendo a procedimientos tradicionales como las caminatas transversales y los debates en grupos especializados (véase más adelante «Información adicional»). Convendrá dividir la comunidad por segmentos sociales para asegurar que los diferentes puntos de vista de las personas se han tenido en cuenta. Seguidamente, la comunidad (con la ayuda de los facilitadores) deberá ensamblar esta información, validarla y resolver sus posibles incoherencias, teniendo presente las diferencias que pudieran existir.</p> <p><b>Etapa 4: elaboración del mapa</b>          Los detalles específicos que se abordan en esta etapa dependen de los métodos utilizados (véase «Información adicional»). Es importante que todos los miembros de la comunidad hayan comprendido los símbolos o leyendas que se usan para representar las diferentes características físicas y los usos de los recursos, así como las reivindicaciones de que son objeto, y que estén de acuerdo con la representación. La información puede ser cruzada con la de mapas territoriales (si existen) o añadirse a estos. Es necesario proceder con particular cautela al identificar los lindes de territorios o recoger las reclamaciones no afirmadas, relativas a determinados recursos, que son motivo de reales disputas, ya que tales lindes o recursos pueden no haber sido declarados, solaparse o estar mal definidos. Para superponer los diferentes tipos de información acerca de los derechos actuales e históricos de los individuos o las zonas de posibles conflicto se puede recurrir a dispositivos como el SIG, Google Maps o Google Earth (eventualmente con la ayuda de expertos).</p> <p>.....&gt;</p>
---	--



>.....

#### **Etapa 5: análisis y evaluación de la información**

En esta etapa las personas que han intervenido en el proceso de cartografía se reúnen para comprobar que la información recogida es exacta, exhaustiva y pertinente.

#### **Etapa 6: uso y comunicación de la información**

Esta etapa variará en función de la finalidad de los mapas. No obstante, es importante que la información y el mapa se conserven como propiedad de la comunidad, que puede utilizarlos solo cuando lo crea conveniente. El mapa en sí probablemente no resolverá ningún problema relacionado con la tenencia, pero constituirá seguramente un instrumento valioso para poner en práctica un plan más amplio de solución de conflictos y defensa de los derechos en torno a la tenencia.

#### **Limitaciones y advertencias**

- Los mapas son instrumentos políticos poderosos y pueden tener mucho peso. Su elaboración debe ser llevada a cabo con cuidado y sensibilidad a fin de asegurar la plena participación de todos los interesados y el uso apropiado de la información que se ha producido.
- Los mapas ofrecen tan solo una visión instantánea de la situación que ilustran. Se corre el riesgo de que presenten un cuadro estático de los derechos de acceso y uso, que en realidad varían de acuerdo con la estación del año y están sujetos a evolución.
- La cartografía participativa puede documentar información confidencial y, en consecuencia, dicha información o las comunidades interesadas pueden verse más vulnerables al peligro de ser explotadas por terceros. Es importante que las comunidades mantengan el control sobre la información originada o sobre la forma de utilizarla.
- Si bien el uso de la tecnología de la información reporta beneficios significativos, también requiere abundantes inversiones en capacitación. La tecnología es costosa y existe el riesgo de que quienes la usen se concentren sobre todo en ella y no en la participación de la comunidad o en la asimilación de la tecnología por la comunidad. Esto también puede impedir a las comunidades actualizar o reconfigurar los mapas más adelante.

#### **Información adicional**

**FIDA.** 2009. *Buenas prácticas en cartografía participativa*. Roma, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. [http://www.ifad.org/pub/map/pm\\_web\\_s.pdf](http://www.ifad.org/pub/map/pm_web_s.pdf)

**Di Gessa, S.** 2008. PAFID: participatory 3-D modelling in Mindanao – The Philippines. *Participatory mapping as a tool for empowerment experiences and lessons learned from the ILC network*, págs. 21–28. Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra. <http://www.landcoalition.org/publications/participatory-mapping-tool-empowerment>

**Galudra, G. et al.** 2010. *RaTA: a rapid land tenure assessment manual for identifying the nature of land tenure conflicts*. Bogor, Indonesia, Centro Mundial de Agrosilvicultura (ICRAF). <http://www.worldagroforestrycentre.org/sea/Publications/files/book/BK0143-10.PDF>

**FAO.** 2009. *Participatory land delimitation*. An innovative development model based on securing rights acquired through customary and other forms of occupation. C. Tanner, P. De Wit y S. Norfolk. Documento de trabajo de la FAO sobre la tenencia de la tierra N° 13. Roma. <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/012/ak546e/ak546e00.pdf>

**Rambaldi, G. et al.** (eds.) Mapping for change. *Participatory learning and action*, 54. [http://www.planotes.org/pla\\_backissues/54.html](http://www.planotes.org/pla_backissues/54.html)

Ejemplo:

**Minang, P. y McCall, M.** 2006. Participatory GIS and local knowledge enhancement for community carbon forestry planning: an example from Cameroon. *Participatory Learning and Action*, 54: 85–91. <http://pubs.iied.org/G02954.html>

**XL A4.6**

Versión ampliada de A4.6

**Análisis del poder de las partes interesadas**

**¿Qué es?** El análisis del poder de las partes interesadas es un instrumento que permite comprender el flujo de los individuos sobre las políticas y las instituciones, y viceversa. Es particularmente útil para conocer cuál de las partes sale ganando y cuál perdiendo, y para señalar los desafíos que hay que afrontar para cambiar los comportamientos, desarrollar capacidades y superar desigualdades. Mediante este análisis se busca responder a las siguientes preguntas: ¿quién carga con el problema; ¿quién sale beneficiado?; ¿quién sale perdiendo?; ¿cuáles son las diferencias de poder y las relaciones entre las partes interesadas?; ¿cuál es su influencia recíproca relativa?

**¿Para qué se puede utilizar?** El análisis de poder de las partes interesadas se puede utilizar en ámbitos y niveles muy variados y para diferentes finalidades:

- en procesos estratégicos extensos, para observar y desarrollar una dinámica y supervisar un proceso;
- en instituciones o empresas, para examinar la salud de la organización y planificar cambios;
- en proyectos o programas, para diseñar, conducir y controlar un proyecto;
- en decisiones particulares, para predecir las consecuencias de una decisión y prepararse para abordarlas.

Por lo que se refiere a las actividades forestales, el proceso de análisis de poder permite también examinar la legitimidad de las reclamaciones de los individuos sobre la tierra y los recursos, identificar a grupos especialmente poderosos o marginados y, posiblemente, también permita determinar quiénes deberían intervenir en las decisiones para dar forma a la tenencia forestal y prestar el apoyo que necesitan recibir. El seguimiento y la comunicación de informes a partir de un análisis del poder de las partes interesadas pueden por sí mismos constituir un instrumento para hacer progresos. Gracias al diálogo con las partes interesadas, algunas organizaciones han aprendido no solo a involucrarlas más plenamente en el proceso de toma de decisiones, sino también a responsabilizarlas.

**¿Quién debería utilizarlo?** El análisis del poder de las partes interesadas puede aplicarse en un amplio espectro de profesiones y en diferentes situaciones. Por ejemplo, puede ser utilizado por analistas y evaluadores independientes, planificadores de proyectos, directivos de organizaciones o empresas, miembros de grupos de presión y activistas, partes interesadas individuales, grupos de partes interesadas o agrupaciones de múltiples partes interesadas.

**Conocimientos especializados y recursos requeridos** Para realizar un análisis del poder de las partes interesadas se necesitan aptitudes y una disposición especiales que, en algunos casos, podrán obtenerse mediante la subcontratación de expertos o la capacitación de personal de plantilla, pero que, en otros, solo podrán adquirirse con la experiencia que deriva de:

- la facilitación de procesos en los que intervienen varias partes interesadas;
- la confianza y la búsqueda de un consenso, y la gestión de conflictos;
- la presidencia de reuniones y la dirección de talleres;
- el fomento del entusiasmo, la transparencia y el compromiso;
- la paciencia, ya que la consulta entre partes interesadas y miembros del propio grupo es un proceso que lleva su tiempo.

**Cómo puede aplicarse** El siguiente enfoque es el producto de aplicaciones del análisis del poder de las partes interesadas a diferentes sectores, pero se enmarca sobre todo en el tipo necesario para comprender, y posiblemente reformar, la gobernanza de la tenencia a favor de una silvicultura responsable.

**Etapas 1: definición de las finalidades, elaboración de procedimientos de análisis y comprensión preliminar del sistema.** Logro de una clara comprensión de las metas y límites del análisis; comprensión de los problemas clave identificados por algunos de los grupos principales, y planteamiento de un proceso de participación.

**Etapas 2: identificación de las principales partes interesadas.** Existen varios procedimientos para identificar a las partes interesadas: se puede recurrir a la información proporcionada por informantes destacados, a la autoselección por parte de las partes interesadas y a la identificación y verificación de los agentes por terceros. Es necesario velar por que se incluya a las personas cuya voz suele no ser escuchada y establecer un método para la validación de sus representantes. En esta fase temprana convendrá limitar el número de los interesados e identificar solo a los más importantes, que serán quienes deban participar en el análisis posterior. También podría ser útil clasificar a las partes interesadas en función del género, edad y bienestar, y en relación con el sector forestal, entre otros factores.



### **Etapas 3: determinación de los intereses, características y situación de las partes.**

Tras la identificación de las partes, es necesario llegar a comprender más cabalmente sus problemas, intereses, características y situación. En esta etapa es esencial que los interesados exterioricen sus preocupaciones. Se enumeran a continuación algunas preguntas que con este fin se podrían hacer a cada uno de los grupos de partes interesadas:

- ¿Cuáles son las experiencias o las expectativas de las partes interesadas respecto a la política propuesta o a la institución que la ejecutará?
- ¿Qué costes y beneficios han tenido las partes interesadas y cuáles tendrán posiblemente?
- ¿Cuáles de sus intereses entran en conflicto con las metas de la política o de la institución?
- ¿Qué recursos ha debido movilizar la parte interesada, o qué recursos estaría dispuesta a movilizar? Técnicas como la tormenta grupal de ideas, las entrevistas semiestructuradas o la recolección de datos subsidiarios pueden ser útiles para desarrollar y difundir los conceptos anteriores.

**Etapas 4: Identificación de las pautas y ámbitos de interacción entre las partes interesadas.** En esta etapa se estudian las relaciones entre los grupos de partes interesadas y las pautas de conflicto y cooperación. Estas ponen de manifiesto los puntos de entendimiento o antagonismo y las posibles concesiones mutuas (véase «Las cuatro D», instrumento A4.7).

**Etapas 5: Evaluación del poder y las capacidades de las partes interesadas.** Las partes interesadas ejercen diferentes grados de poder al influir en las políticas o en las instituciones, y sufren, a su vez, en grados diversos, la influencia de las políticas o las instituciones.

Entre las preguntas que revelarán cuáles son las partes interesadas que tienen la posibilidad o el poder (o importancia) para ejercer un influjo en las políticas, instituciones o procesos, se incluyen por ejemplo las siguientes:

- ¿Quiénes dependen de quiénes?
- ¿Qué partes interesadas forman parte de una organización? ¿Cómo se logra influir en esa organización y qué provecho se puede sacar de ella?
- ¿Quiénes controlan los recursos? ¿Quiénes controlan la información?
- ¿Qué problemas afectan a qué partes interesadas y cuáles constituyen una prioridad que hay que abordar o mitigar?
- ¿Qué necesidades, intereses y expectativas deberían ser objeto de atención preferente en relación con las políticas o instituciones en cuestión?

La información recabada acerca del poder y las capacidades de las partes interesadas puede vertirse a continuación en un cuadro o diagrama de síntesis.

**Etapas 6: sopesar las opciones y utilizar las conclusiones de la investigación para avanzar.** Para resultar de utilidad, los análisis de las primeras cinco etapas deben resumirse de modo que los intereses y problemas de cada individuo puedan verse con una perspectiva de conjunto. La información obtenida se puede clasificar en un cuadro de intereses, grados de poder e influencia y participación de cada una de las partes interesadas o grupos clave. Para comprobar los progresos alcanzados será necesario hacer un reconocimiento de las opciones que han surgido durante primeras cinco etapas. Las conclusiones del análisis del poder deben incluirse en las propuestas de cambio de políticas, instituciones y procesos y en la supervisión de informes y exámenes.

#### **Limitaciones y advertencias**

- El proceso en sí es de carácter político. Algunos individuos pueden manejar intereses escondidos o contrarios a los de la organización de la que forman parte y defender impulsos personales o políticos para subvertir las conclusiones del proceso.
- Los intereses y programas de quienes han iniciado y dirigido los análisis deben explicarse claramente y reexaminarse regularmente. Se contribuirá así a crear un clima de confianza.
- Aunque el análisis del poder de las partes interesadas puede verter luz sobre los intereses de los grupos marginados, dicho análisis por sí solo no podrá garantizar una mejor representación de esos grupos. Se deberá velar por que las partes interesadas sean clasificadas en función de su respectivo poder y capacidades.

#### **Información adicional**

Mayers, J. 2005. *Análisis del poder de las partes interesadas*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/SPA.html>

Grimble, R. 1998. *Socioeconomic methodologies for natural resources research*. Stakeholder methodologies in natural resource management. Greenwich, Reino Unido, Instituto de Recursos Naturales. <http://www.nri.org/publications/bpg/bpg02.pdf>

ADU. 1995. *Guidance note on how to do stakeholder analysis of aid programmes*. Londres, Departamento de Desarrollo Social, Administración de Desarrollo de Ultramar.

[http://www.sswm.info/sites/default/files/reference\\_attachments/ODA%201995%20Guidance%20Note%20on%20how%20to%20do%20a%20Stakeholder%20Analysis.pdf](http://www.sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/ODA%201995%20Guidance%20Note%20on%20how%20to%20do%20a%20Stakeholder%20Analysis.pdf)

Mayers J., Ngalande, J., Bird, P. y Sibale, B. 2001. *Forestry tactics: lessons learned from Malawi's national forestry programme*. Policy That Works for Forests and People Series. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/pdfs/9009IIED.pdf>

## XL B1.1

Versión ampliada de B1.1



### Organización de los grupos de usuarios forestales para fomentar su participación

<b>¿Qué es?</b>	<p>Es un instrumento cuya finalidad es ayudar a productores forestales marginados a organizarse con vistas a que sus actividades reciban un mayor reconocimiento. El objetivo es que las organizaciones forestales en pequeña escala, gracias a una mayor organización y legitimidad, puedan ser consideradas operadoras legítimas en el ámbito de las políticas y la gestión forestal y ser acogidas por las instituciones que se ocupan de la gobernanza y la aplicación de la legislación en materia forestal.</p> <p>El instrumento ha sido diseñado por el IIED con base en experiencias y lecciones extraídas de los cursos de formación impartidos a trabajadores de la Asociación de aserradores el subcondado de Budongo, en Uganda.</p>
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	<p>La finalidad del instrumento es crear organizaciones comunitarias reconocidas que participen legítimamente en la gobernanza y la gestión forestales. Los pequeños productores marginados podrán así acceder a recursos, asociaciones y mercados que de otra forma estarían fuera de su alcance.</p>
<b>¿Quién debería utilizarlo?</b>	<p>El instrumento ha sido elaborado para profesionales del desarrollo que brindan sostén organizativo a productores forestales locales, tales como aserradores, a fin de que puedan afiliarse y participar legítimamente en asociaciones eficaces.</p>
<b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b>	<p>Se requieren conocimientos especializados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· facilitación;</li> <li>· métodos participativos;</li> <li>· desarrollo de organizaciones (conocimientos y experiencia);</li> <li>· gestión de procesos de múltiples partes interesadas o de la reforma de políticas.</li> </ul>
<b>Cómo puede aplicarse</b>	<p>Se distinguen cinco etapas:</p> <p><b>Etapas 1: conocimiento de la situación que enfrenta el grupo y sus empresas</b> El objetivo de esta fase es entender las características específicas del trabajo de aserrado, los problemas a los que se enfrenta el grupo de aserradores y el apoyo del que necesita disponer.</p> <p>Los participantes deben primeramente precisar la identidad de su grupo y su historia. Es importante que comprendan las funciones que este desempeña, definan quiénes las ejercen y cuáles son las relaciones que se establecen entre los individuos. También es esencial que entiendan cómo sus actividades afectan a los medios de subsistencia de las personas y el ambiente, y que tracen un mapa de las decisiones tomadas y la forma en que su grupo está organizado (si es que lo está).</p> <p><b>Etapas 2: debate sobre las ventajas y desventajas de establecer una organización</b> Una vez identificadas las limitaciones que enfrentan los individuos marginados, es preciso reflexionar sobre si, en cuanto grupo organizado, sus miembros estarían en mejor posición para aprovechar las oportunidades que se les ofrezcan. Para ello deberán examinar lo que la organización es capaz de lograr, si los objetivos propuestos son apropiados o posibles, cuáles son los riesgos y a qué personas habría que incluir o no. Debería establecerse un proceso de toma de decisiones.</p> <p><b>Etapas 3: establecimiento de la organización</b> Tras decidir el establecimiento de la organización, los futuros miembros deben convenir en las cuestiones más importantes para la constitución de la misma.</p>

Es indispensable que todos intervengan en este proceso para que haya un acuerdo acerca de los principios fundamentales y las estructuras institucionales. Los participantes deberán definir los siguientes asuntos: objetivos y actividades de la organización; categorías de los miembros y criterios de afiliación (quién debe ser incluido y quién no); funciones y principios administrativos de la organización (quién desempeña qué funciones, por qué es oportuno que las desempeñe, por qué los beneficia a ellos y a la organización, y qué ocurre si esta labor no se lleva a cabo), y la redacción de un acuerdo escrito en que todos estos puntos queden consignados.

#### **Etapas 4: puesta en funciones de la organización**

Un sistema operativo práctico permite que la organización tenga objetivos claros y la dota de un marco de gestión. Un sistema simple debe abarcar las áreas siguientes:

- planificación y gestión estratégicas, por ejemplo para la elaboración de planes anuales de trabajo, un plan estratégico quinquenal y la delegación en personas de la organización de algunas tareas y responsabilidades;
- gestión financiera, por ejemplo mantenimiento de la contabilidad y apertura de una cuenta bancaria de la empresa;
- sistemas de licencias;
- desarrollo de destrezas y capacitación: enumerar las destrezas de que es necesario disponer y a qué entidad se debe recurrir para obtener apoyo financiero y proveer cursos de capacitación (posiblemente a otras ONG o al departamento agrícola o forestal de distrito);
- seguimiento y evaluación: el seguimiento regular de las actividades permite evaluar los progresos realizados en el largo plazo o tras la consecución de un determinado objetivo

#### **Etapas 5: participación en asociaciones eficaces**

Uno de los principales objetivos para la organización de un grupo es el reconocimiento de su legitimidad. Luego, el grupo podrá asociarse con otros colectivos, que serán sus asociados eficaces, para abordar asuntos pendientes que son motivo de preocupación. En esta fase es necesario:

- determinar qué conocimientos especializados se necesitan (qué vinculaciones pueden resultar útiles y cuáles no);
- comenzar las negociaciones con potenciales asociados;
- realizar progresos conjuntos.

Las preguntas principales que es necesario formular para dilucidar las relaciones entre los asociados son las siguientes:

- ¿Están la organización y sus asociados logrando los objetivos propuestos?
- ¿Existe una buena relación de trabajo entre la organización y sus asociados?
- ¿Es buena la comunicación entre ellos? ¿Celebran reuniones regulares? ¿Son necesarias esas reuniones?
- ¿Existe la impresión, dentro de la organización, de que sus asociados la controlan? ¿Se está creando una relación de dependencia de la organización respecto de ellos?

#### **Limitaciones y advertencias**

Es necesario velar por que los grupos que no han intervenido previamente en la toma de las decisiones importantes que los afectan se organicen y también puedan participar. Es importante que desde un principio se consiga saber si dicha organización y la participación de sus miembros están produciendo resultados positivos para que las metas fijadas puedan alcanzarse y las expectativas puedan ser satisfechas. Es esencial fijar objetivos explícitos y compartidos, pero aún en este caso pueden surgir resistencias externas y divisiones internas que será preciso tener en cuenta.

#### **Información adicional**

Krassowska, K. y Davidson, M. 2005. *Organizando a los aserradores para que se comprometan*. Power Tools Series. Uganda, Budongo Community Development Organisation, y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Organising/OPE.html>

Education and Training Unit. *Community organisers toolbox* [Recurso en línea]. Johannesburgo. <http://www.etu.org.za/toolbox/>

**XL B2.4**

Versión ampliada de B2.4

**La tutoría en el empleo para oficiales de gobierno en técnicas participativas**

<b>¿Qué es?</b>	La tutoría tiene por finalidad ayudar a los individuos a gestionar su propio aprendizaje por medio del desarrollo de sus conocimientos especializados, la mejora de su desempeño y el fomento de sus capacidades.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	Una tutoría eficaz puede determinar cambios duraderos, puesto que: <ul style="list-style-type: none"> <li>· transforma las actitudes y el comportamiento de los individuos en cuestión y los ayuda a adquirir nuevas capacidades y utilizarlas;</li> <li>· les permite seguir desarrollando su confianza para llevar a cabo nuevas tareas;</li> <li>· mejora las relaciones y la comunicación entre los miembros del personal y entre estos últimos y otras partes interesadas, tales como las comunidades locales.</li> </ul>
<b>¿Quién debería utilizarla?</b>	La tutoría es una actividad que se adecua a cualquier organización o agrupación que atraviesa una etapa de cambio organizativo. Puede complementar y fortalecer formas de creación de capacidades, tales como la formación, y contribuir a la modificación de los comportamientos y prácticas de los individuos.  El éxito de los programas de tutoría depende de la pericia de los tutores, de la relación entre el tutor y el tutorando y del nivel de compromiso de la organización y el personal durante el proceso de tutoría.
<b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b>	Los tutores necesitan disponer de una amplia gama de conocimientos especializados y profesar actitudes positivas para que el programa resulte eficaz: <ul style="list-style-type: none"> <li>· experiencia práctica y competencias especializadas en el manejo de problemas;</li> <li>· capacidad para adaptar y comunicar sus conocimientos sobre el tema en cuestión a fin de que resulten pertinentes para las necesidades concretas del tutorando;</li> <li>· habilidades de escucha y de interrogación; sensibilidad y empatía.</li> </ul> <p>Todo el proceso es coordinado y supervisado por un tutor jefe; su función es asegurar que la tutoría reciba el espaldarazo de la institución y que los resultados se traduzcan en cambios en la actuación del personal.</p> <p>Un supervisor se encarga de realizar el control de calidad y comprobar el desenvolvimiento del programa, velando por que la relación entre tutor y tutorando sea fluida, y observa la forma que el tutorando tiene de utilizar en situaciones de la vida real los instrumentos y métodos que le han sido enseñados.</p> <p>A mediano y largo plazo, ambas partes deben establecer contactos frecuentes, dedicando al menos un día al mes a su relación. La FAO estima que se requiere un compromiso a largo plazo de alrededor de tres años para que las nuevas capacidades se integren plena y sosteniblemente en la cultura y práctica de una institución. Si la selección y formación de los tutores se realiza dentro de la organización (y no por contrata externa), los costos serán inferiores a los de los cursillos de formación tradicionales.</p>
<b>Cómo puede aplicarse</b>	La tutoría consta de cinco etapas: <p><b>Etapa 1: selección de los tutores</b> Los tutores y supervisores se seleccionan de acuerdo con sus habilidades, competencias y los cargos que ocupan. Pueden ser funcionarios superiores de la organización, ex funcionarios de esta u otras personas pertinentes del país que tengan las capacidades y aptitud requeridas.</p> <p><b>Etapa 2: elaboración de los materiales de formación</b> Elaboración de los materiales apropiados para que los tutores puedan explotar su contenido con los tutorandos. Los materiales pueden consistir por ejemplo en un CD interactivo con tareas y ejercicios de diverso tipo que los tutorandos podrían realizar con el apoyo de los tutores. El tutor jefe se encarga de adiestrar a los tutores y supervisa en particular los instrumentos y métodos que se utilizan.</p>

	<p><b>Etapa 3: selección de los tutorandos</b> Selección del personal que debe recibir asesoramiento tutorial en el empleo, teniendo presente sus funciones, capacidades e intereses.</p> <p><b>Etapa 4: fase 1 de la tutoría</b> Los tutores celebran sesiones individuales con cada tutorando para instruirlo en el uso de instrumentos y técnicas participativos (una sesión al mes por tutorando). Conviene inculcar al tutorando solo algunas técnicas e instrumentos principales y no un gran número y variedad de estos.</p> <p><b>Etapa 5: fase 2 de la tutoría</b> Los tutores (en consulta con los tutorandos) completan un plan de trabajo sobre los problemas que deben resolverse con cada uno de los tutorandos. El plan indica, estructuradamente, el lugar y modo en que se deberán aplicar los instrumentos y técnicas aprendidos para resolver los problemas que interesan directamente al tutorando (un día al mes por tutorando).</p> <p>A lo largo del proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los monitores realizan un control de calidad haciendo comprobaciones periódicas durante las fases 1 y 2. Los monitores debaten con los tutorandos acerca de los progresos alcanzados y observan su trabajo sobre el terreno.</li> <li>El tutor jefe examina, facilita y refuerza todo el método aplicado de forma continua.</li> </ul>
<b>Limitaciones y advertencias</b>	Una tutoría óptima requiere una relación didáctica prolongada y un marco organizacional seguro. Si no pueden reunirse estas condiciones, será preferible recurrir a instrumentos de capacitación para periodos más breves.
<b>Información adicional</b>	<p>Deans, F., Oakley, L., James, R. y Wrigley, R. 2006. <i>Coaching and mentoring for leadership development in civil society</i>. Praxis Paper No. 14. Oxford, Reino Unido, International NGO Training and Research Centre (INTRAC). <a href="http://www.intrac.org/resources.php?action=resource&amp;id=371">http://www.intrac.org/resources.php?action=resource&amp;id=371</a></p> <p>Gilmour, D. y Sarfo-Mensah P. 2005. <i>Evaluation report on project 'Strengthening Participatory Approaches to Forest Management in Ghana, Guyana &amp; Uganda'</i>. Londres, DFID. <a href="http://www.dfid.gov.uk/r4d/Project/60405/Default.aspx">http://www.dfid.gov.uk/r4d/Project/60405/Default.aspx</a></p>

## Garantizar el consentimiento libre, previo e informado

<b>¿Qué es?</b>	<p>El consentimiento libre, previo e informado (CLPI) se refiere al establecimiento del entorno propicio para que los individuos puedan ejercer (y en efecto lo hagan) su derecho fundamental a negociar las condiciones que rigen las políticas, programas y actividades impuestos desde el externo que repercuten en sus medios de subsistencia o en su bienestar de forma directa, y a su facultad para aceptarlos o no.</p> <p>Este instrumento expone los elementos que pueden utilizarse para elaborar procesos sólidos que permiten que los ciudadanos concedan su autorización para la realización de proyectos y programas, los defiendan o, al contrario, los rechacen.</p>
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	<p>El CLPI es un mecanismo que ayuda a los pueblos indígenas y comunidades locales de zonas rurales a hacer oír su voz y adquirir poder político. Contribuye, en particular, a que se tomen en consideración sus intereses cuando instituciones internacionales, gobiernos o inversores privados toman decisiones acerca de los recursos con los que están directamente vinculados. El concepto de CLPI se relaciona cada vez más con el derecho histórico y consuetudinario de todos los individuos a la posesión y aprovechamiento de sus tierras y territorios. El CLPI ha ido evolucionando en el marco de las inversiones externas destinadas al uso de la tierra y las iniciativas forestales en materia de créditos de carbono.</p>

### XL C1.3

Versión ampliada de C1.3



	<p>Gracias al siempre mayor conocimiento que se tiene de la historia de discriminación contra los pueblos indígenas y la apropiación de sus territorios ancestrales y consuetudinarios, existe un mayor reconocimiento del derecho a la autodeterminación (para mayor información, véase la voz CLPI en el glosario).</p> <p>En vista de los riesgos potenciales que conllevan las inversiones agrarias y las políticas, diseño y aplicación de los programas en el marco de la iniciativa REDD+, el CLPI se ha convertido en la piedra de toque de las reivindicaciones de muchos grupos indígenas, ya sus derechos a la tierra estén reconocidos en el país o no.</p>
<p><b>¿Quién debería utilizarlo?</b></p>	<p>En el instrumento se enuncian los problemas que todo defensor de proyecto o encargado de políticas debería discutir con los pueblos indígenas y comunidades locales afectadas, a fin de que se convenga en un plan de actividades consensuado con cada uno de los afectados conforme al principio de CLPI. El instrumento ha sido elaborado para que lo utilicen los jefes comunitarios y las mismas comunidades en actividades forestales comunitarias a nivel de aldea en vez de en las negociaciones de CLPI que puedan tener lugar en el plano nacional.</p>
<p><b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b></p>	<p>Se requieren conocimientos especializados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• facilitación;</li> <li>• aplicación de métodos participativos (conocimientos y experiencia);</li> <li>• pericia técnica y jurídica en materia de CLPI;</li> <li>• creación de capacidades en las áreas pertinentes;</li> <li>• manejo de procesos de múltiples partes interesadas o de cambio en materia de políticas.</li> </ul> <p>La aplicación del proceso de CLPI se extenderá probablemente a lo largo de un periodo de varios meses o incluso años. Para asegurar su continuidad en el tiempo y la verificación de sus componentes se requiere una inversión considerable en términos de financiación, personal, tiempo, materiales de comunicación, estrategias, actividades de creación de capacidades, servicios de comprobación independiente, asesoramiento técnico y jurídico, etc. El grueso de este esfuerzo deberá hacerse en las etapas iniciales de la ejecución de un programa.</p>
<p><b>Cómo puede aplicarse</b></p>	<p>Consta de cuatro etapas principales:</p> <p><b>Etapas 1: definición del fundamento jurídico del CLPI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender el marco jurídico del CPI. Revisar las leyes nacionales e internacionales para determinar las obligaciones jurídicas del Estado en lo concerniente a la observancia de las leyes; descubrir quién es legalmente responsable cuando se solicita y obtiene el consentimiento de la comunidad, y comprobar los efectos jurídicos potenciales que derivarían de la elusión del respeto de los derechos de las personas durante la ejecución de un proyecto.</li> <li>• Comprender el marco administrativo. Enterarse de los documentos de licencia que se requieren para el acceso a un bosque y sus recursos, y de los procedimientos administrativos que hacen que los derechos de las personas sean seguros o inseguros.</li> </ul> <p><b>Etapas 2: preparación para la participación de los titulares de derechos en virtud del CLPI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un mapa de los derechos, de los titulares de derechos y del uso de la tierra. Para aclarar los límites territoriales y los derechos reclamados por una comunidad se puede hacer uso del método de cartografía participativa (véase el instrumento <b>A 3.2</b>).</li> <li>• Identificar las instituciones de los pueblos indígenas y de las comunidades que se encargan de tomar decisiones en el ámbito local. Los pueblos indígenas tienen el derecho a recurrir con este fin a sus propias instituciones en lugar de acatar las decisiones que órganos externos podrían imponerles. El director del proyecto puede ofrecer servicios de facilitación con miras a fomentar la participación para la recopilación y puesta en común de las informaciones y la celebración de debates, al tiempo que se respeta la voluntad de la comunidad de confiar la toma de decisiones a sus propias instituciones.</li> <li>• Identificar las estructuras nacionales que abogan por la defensa de los derechos. Asesorar a los pueblos indígenas en la comprensión de sus derechos y apoyar la defensa de los derechos indígenas para que sean reconocidos y respetados por el gobierno y otros agentes.</li> </ul>



- Poner en marcha un proceso de consecución de consenso. Definir un calendario de todas las etapas que conducen al consenso: desde los debates preliminares, la recopilación de la información y la ponderación de las repercusiones, beneficios y opciones del proyecto hasta las negociaciones y la aplicación del acuerdo. Debe poder demostrarse que no ha habido coacción ni manipulación en la obtención del consenso.
- Diseñar un formato para los acuerdos consensuados. El formulario y el formato del consenso deben ser aceptados por ambas partes y, para su elaboración, se hará uso de una combinación de medios escritos, orales y/o tradicionales y ceremoniales.
- Acordar un plan de comunicación. El plan de comunicación para el proceso de CLPI es necesario porque todos los aspectos del proceso de consentimiento deben ser comunicados a los miembros de la comunidad y otras partes interesadas, incluidas las comunidades vecinas, el gobierno local, las ONG y las empresas activas en la zona.
- Idear una estrategia de creación de capacidades. Dicha estrategia a favor de una comunidad debería corresponder a las destrezas que sus miembros deben poseer para intervenir en cada una de las etapas del proceso de consenso ya en marcha. En consonancia con la etapa a que ha llegado el CLPI, conviene hacer una encuesta inicial para conocer las necesidades en materia de capacitación dentro de la comunidad.

#### **Etapas 3: aplicación del proceso de consentimiento**

- Mantener el compromiso y la participación de las personas durante el diseño del programa. Los pueblos indígenas y comunidades locales deberían participar en todo momento durante la fase de diseño del proyecto, por medio de evaluaciones, la preparación de mecanismos de distribución de beneficios, etc. (véanse los instrumentos sobre participación de las partes interesadas).
- Asegurar el acceso a fuentes alternas de información y al asesoramiento independiente. El derecho de las comunidades de recabar información y consejos por canales distintos de los del responsable del proyecto constituye la piedra angular del consentimiento informado. Es normal que las comunidades rurales que puedan verse afectadas por un proyecto necesiten ayuda para encontrar fuentes independientes de información y asesoramiento sobre asuntos jurídicos, sociales, económicos y medioambientales, además de ayuda económica para costear tales servicios, por ejemplo por conducto de un fondo fiduciario.
- Negociar para alcanzar el consenso. El proceso de negociaciones sobre las propuestas, intereses y motivos de preocupación de los individuos consiste en un diálogo bilateral entre comunidades y responsables o facilitadores del proyecto (gobierno, sector privado u ONG). En el ámbito de los proyectos REDD+ u otras iniciativas relacionadas con el uso de las tierras, los asuntos por negociar incluirán probablemente la naturaleza y alcance de los cambios en el aprovechamiento del bosque, la función de la comunidad en la gestión y supervisión forestales y la forma en que las comunidades garantizarán y gestionarán los beneficios esperados.

#### **Etapas 4: seguimiento y mecanismos de recurso: mantener la vía del consenso**

- Seguir de cerca los puntos acordados y su aplicación. Al hacer el seguimiento de los acuerdos las partes pueden responsabilizarse recíprocamente de los resultados, y eventualmente adaptarlos si difieren de las proyecciones (por ejemplo, en cuanto a costes y beneficios para la comunidad). Los titulares de derechos deberían participar de forma sustancial en todas las etapas del diseño y seguimiento de los acuerdos de consentimiento (en lugar de solo recopilar datos que sirvan para hacer pagos). (Consúltense en la Sección D las técnicas de seguimiento participativo.)
- Elaborar un procedimiento de atención de quejas. El objeto general de este proceso debería ser restaurar las condiciones del consentimiento. El mecanismo debería incluir la posibilidad de solicitar un arbitraje independiente y reclamar reparaciones jurídicas y administrativas en el caso de que las negociaciones fracasen. (Véase la Sección C para mayores detalles acerca de los mecanismos de presentación de quejas.)
- Corroborar el consenso logrado. Uno de los requisitos del CLPI es que una parte independiente compruebe que el consentimiento ha sido libre, previo e informado. Si el encargado del programa conoce el método de comprobación, el mismo podría servir para la verificación de todos los elementos del CLPI.

<b>Limitaciones y advertencias</b>	Durante muchos años, en particular los pueblos indígenas han exigido que el CLPI sea una condición previa expresa de todo acuerdo. Pero solo últimamente se ha convertido en una expectativa fuertemente deseada y cada vez más en una realidad, conforme el consentimiento ha llegado a ser un requisito de la legislación nacional, las prácticas de las empresas y los programas internacionales. Sin embargo, la experiencia con procesos exitosos en materia de CLPI en el sector del uso de la tierra es todavía escasa. Los instrumentos están aún en su fase de primera generación y deben mejorarse. Si hace uso de este instrumento, le rogamos documentar y difundir su experiencia.
<b>Información adicional</b>	<p><b>Programa para los Pueblos de los Bosques.</b> De próxima publicación. <i>Guidebook on FPIC in REDD+</i>.</p> <p><b>ONU-REDD.</b> 2010. <i>Programme guidelines for seeking the free, prior, and Informed consent of indigenous peoples and other forest dependent communities</i> [borrador]. Ginebra, Programa de colaboración de las Naciones Unidas para la reducción de emisiones de la deforestación y la degradación de bosques en los países en desarrollo.</p> <p><b>WWF.</b> 2011. <i>Free, prior, informed consent and REDD+: guidelines and resources</i>. Gland, Suiza. <a href="http://awsassets.panda.org/downloads/report_free_pdf_final3.pdf">http://awsassets.panda.org/downloads/report_free_pdf_final3.pdf</a></p> <p><b>Programa para los Pueblos de los Bosques.</b> 2008. <i>Free, prior and informed consent and oil palm plantations: a guide for companies</i>. Moreton-in-Marsh, Reino Unido. <a href="http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2009/12/fpicandrspocompanies-guideoct08eng.pdf">http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2009/12/fpicandrspocompanies-guideoct08eng.pdf</a></p> <p>Ejemplo:</p> <p><b>Forest Trends.</b> 2010. <i>Free, prior, informed consent: Surui carbon project (Brazil)</i>. Brasil, Equipo de Conservación del Amazonas, Asociación Metareila del Pueblo Surui, Instituto de Conservación y Desarrollo Sostenible del Amazonas (IDESAM), Fondo Brasileño para la Biodiversidad (FUNBIO). <a href="http://www.forest-trends.org/documents/files/doc_2693.pdf">http://www.forest-trends.org/documents/files/doc_2693.pdf</a></p> <p><b>FAO.</b> De próxima publicación. <i>Implementation guide on land acquisition, free, prior and informed consent and customary land of indigenous peoples and other local communities</i>, S. Chao y M. Colchester.</p>

**XL C1.5**

Versión ampliada de C1.5

**Tácticas de relaciones con los medios de comunicación y de cabildeo para grupos locales**

<b>¿Qué es?</b>	Este instrumento consiste en un conjunto de tácticas que los grupos de la sociedad civil pueden adoptar para hacer que las políticas nacionales respondan a sus necesidades y aspiraciones. Puede tratarse de actividades relativamente técnicas que demandan mucho tiempo, tales como la realización de mapas y auditorías, o consistir en sugerencias para aprovechar oportunidades de contactar con hombres políticos y medios de comunicación para atraer la atención del público a los asuntos que preocupan a los grupos. El objetivo de muchas de estas tácticas es estimular la toma de conciencia y el debate.
	El instrumento ha sido producido para uso de los pequeños agricultores en Granada, pero su marco y sus tácticas son pertinentes para muchas organizaciones comunitarias, campañas de promoción y organismos de desarrollo.
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	El instrumento resulta particularmente útil cuando un grupo de partes interesadas desea realzar el perfil de los problemas que son objeto de preocupación y anima a los encargados de la formulación de políticas a aportar una respuesta a sus inquietudes. Es pertinente cuando, por ejemplo, el gobierno no ha hecho esfuerzos suficientes para resolver un problema y las partes interesadas temen que termine no recibiendo la atención que merece.
<b>¿Quién debería utilizarlas?</b>	El instrumento ha sido diseñado para ser utilizado por ONG y organizaciones que apoyan a los grupos de interés llamando la atención de los encargados de la formulación de políticas acerca de los problemas que les preocupan.
<b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b>	Se requieren conocimientos específicos en: <ul style="list-style-type: none"> <li>· facilitación (por ejemplo, para vincular a técnicos forestales con otras organizaciones);</li> </ul>

- conocimiento de los medios de comunicación y los órganos políticos pertinentes;
- habilidades específicas en función de las tácticas utilizadas, como la producción de videos.

El trabajo con las comunidades debe fundarse en los principios del interés común y del sentido común. El establecimiento de relaciones en un clima de confianza y de respeto mutuo es una labor que lleva su tiempo.

### Cómo pueden aplicarse

Para simplificar, el proceso puede subdividirse en las siguientes cuatro etapas:

#### Etapa 1: preparación

- Identificación de los posibles puntos iniciales del proceso normativo que posteriormente serán sometidos a acciones de cabildeo. Ampliación de los conocimientos sobre las políticas pertinentes que afectan al grupo y que son motivo de preocupación. Compilación de un archivo con las políticas y títulos agrarios al que el público pueda tener acceso. Formulación de críticas, por ejemplo acerca del carácter participativo o no de un proceso de políticas. Recolección de información sobre los títulos agrarios y el uso de las tierras.
- Establecimiento de un contacto temprano con los medios de comunicación. Invitación a los medios a practicar un periodismo de investigación y a no limitarse a emitir comunicados de prensa, ya que así darán mejor cobertura a las noticias y forjarán un compromiso a mayor plazo. No llevar los agricultores a los medios sino llevar los medios a los agricultores.

#### Etapa 2: acumular elementos probatorios en favor de los agricultores

- Demostrar las formas de uso de la tierra. Para los agricultores, las pruebas reales se encuentran en el terreno y no en el papel y, por lo tanto, para documentar el uso de la tierra de una manera que atraiga la atención de los medios nacionales es aconsejable utilizar videos, fotografías o grabaciones de sonido (véase el instrumento **C1.9**, «Fotografía y videos participativos»).
- Cartografiar las pautas actuales de la propiedad en el medio rural. Sobre el terreno, la tenencia suele ser diferente de lo que muestran los títulos, y una cartografía formal permite a los agricultores defender las condiciones de la tenencia. A través de mapas pueden identificarse los propietarios, los usuarios y los predios, reforzarse las reclamaciones de tierras, confirmarse la validez de los registros forestales en los servicios locales competentes y justificarse la planificación territorial, entre otros (véase el instrumento **A3.9**, «Cartografía participativa»).
- Animar a los técnicos forestales a llevar registros. Es indicado ayudarles a elaborar sistemas sencillos para registrar sus principales actividades. Esto constituye un fundamento probatorio que podrá ser utilizado en las negociaciones con el gobierno.
- Dar una forma de expresión a las alternativas de desarrollo del sector forestal. Los mapas oficiales y los debates entre agricultores sirven para argumentar el uso sostenible y equitativo de las tierras, por ejemplo cuando la silvicultura se combina con otras formas de uso, lo cual en el futuro facilitará el diálogo y las negociaciones con los encargados de las políticas.

#### Etapa 3: un horizonte más amplio

- Sensibilizar a los forestales acerca de su función en la economía nacional. Ayudarles a conceptuar la importancia de sus actividades en el marco de los contextos normativos nacional e internacional, puesto que sus argumentos influirán en el diseño de las políticas.
- Conectar los problemas de los forestales con los programas nacionales, tales como los relacionados con la seguridad alimentaria, la reducción de la pobreza y la biodiversidad. Demostrar que las actividades forestales contribuyen a esas políticas y programas y ponen de relieve la importancia de los trabajadores del sector.
- Crear relaciones entre los forestales y los funcionarios técnicos del sector. Facilitar el trabajo de los oficiales de extensión en la localidad y secundar el pedido de los trabajadores forestales para la implantación de servicios de extensión plenamente habilitados. Ayudarles a entender sus derechos y hacer presión para que reciban servicios adecuados.
- Intercambiar las experiencias similares recogidas en otras zonas y tomar nota de ellas. Dichas experiencias pueden servir como inspiración sobre lo que puede hacerse. Discutir hipótesis y señalar las iniciativas que han funcionado y las que han fracasado.

#### Etapa 4: llegar a grupos más amplios, comunicar con ellos y celebrar negociaciones

- Secundar a los forestales a la hora de preparar reuniones clave y desarrollar sus pericias de negociación. Las reuniones y negociaciones importantes necesitan prepararse, por ejemplo, en reuniones previas donde se examinen los aspectos prácticos y las situaciones hipotéticas.
- Hacer un uso táctico de los procesos políticos, tales como los comicios locales y las elecciones nacionales.
- Recurrir a los medios de comunicación para difundir mensajes y estimular el debate público. La divulgación de las opiniones de los forestales no debería comprometer a sus autores.

#### Limitaciones y advertencias

Los niveles de organización y responsabilización de los grupos de la sociedad civil pueden variar considerablemente. Los procesos normativos pueden ser impermeables a la presión externa y, a la hora de hacer campañas de promoción y servirse de medios de comunicación, los grupos de la sociedad civil deben ser claros respecto de sus indicios probatorios, posiciones y legitimidad.

#### Información adicional

Williams, J. y Vermeulen, S. 2005. *Tácticas relativas a medios de comunicación y presión: vinculación de las acciones de los productores rurales con los procesos de política nacionales*. Power Tools Series. Grenada Community Development Agency y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/MLT.html>

## XL D1.3

Versión ampliada de D1.3



### Tarjetas de calificación de la transparencia del sector forestal

#### ¿Qué es?

La calificación del sector forestal mediante un sistema de tarjetas de calificación de la transparencia tiene por finalidad comparar, en términos de calidad, cantidad y accesibilidad, la información del sector forestal que los gobiernos de los países con grandes extensiones de bosques ponen a disposición del público.

El instrumento fue ideado por los asociados del proyecto de Global Witness para un sector forestal transparente (2008-2013), a través del cual se apoyan las peticiones que grupos de la sociedad civil dirigen a los encargados de la formulación de políticas en países ricos en bosques para lograr una gobernanza responsable en el sector forestal. Global Witness está probando el instrumento con organizaciones de la sociedad civil en el Camerún, el Ecuador, Ghana, Guatemala, Liberia, la República Democrática del Congo y el Perú.

#### ¿Para qué se puede utilizar?

Las tarjetas de calificación favorecen la transparencia en el sector forestal porque:

- resumen las prácticas actuales en materia de transparencia que se han implantado en el sector forestal de diversos países;
- evalúan el cambio y los progresos en cuanto a rendición de cuentas utilizando un mismo método de acopio de datos a lo largo del tiempo;
- suministran información sobre los avances en el cumplimiento de los compromisos nacionales relacionados con la gobernanza forestal y el acceso a la información.

Gracias a estos datos, es posible llevar a cabo estrategias de fomento de la transparencia basadas en pruebas y formular recomendaciones a las principales partes interesadas para que estas la refuercen dentro del sector. La metodología varía en función de los países, el objetivo concreto que se busca alcanzar y las formas en que se proyecta usar la información.

#### ¿Quién debería utilizarlas?

El instrumento ha sido diseñado para uso de organizaciones de la sociedad civil que promueven activamente la gobernanza y la transparencia en el medio forestal. Se requiere cierta experiencia y conocimientos del sector. Las tarjetas serán muy útiles si el organismo ejecutor dispone de capacidades para comunicar al público las conclusiones de la información recabada y desea utilizarlas en futuras campañas de promoción en torno a la transparencia del sector forestal. Las tarjetas son el fruto de la colaboración entre agentes expertos e interesados de la sociedad civil que trabajan en el sector forestal.

	<p>En la tarea de rellenar las tarjetas intervienen diversos interesados: desde representantes de comunidades locales hasta personal de empresas y funcionarios de gobierno.</p>
<p><b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b></p>	<p>Los conocimientos requeridos incluyen los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· conocimientos para la facilitación de talleres y grupos especializados;</li> <li>· conocimiento y experiencia en materia de enfoques participativos;</li> <li>· realización de entrevistas y cuestionarios, en lo posible según normas rigurosas;</li> <li>· manejo de la información recabada en los cuestionarios y selección de los puntos principales para uso en futuras campañas de promoción.</li> </ul> <p>Un pequeño equipo necesita varios meses de trabajo para conseguir buenos resultados a nivel nacional, los cuales resultarán todavía más eficaces si el proceso de calificación se repite todos los años.</p>
<p><b>Cómo pueden ser aplicadas</b></p>	<p>La metodología varía según las circunstancias, la finalidad y la información disponible, pero se conforma a las siguientes cinco etapas:</p> <p><b>Etapa 1: diseño</b> Para que la información se base en una definición común de la transparencia y del nexo entre transparencia y rendición de cuentas, las organizaciones deberían convenir en un método de medición. Es necesario asegurar que comprendan la finalidad y el uso de las tarjetas y determinen claramente qué será evaluado mediante ellas.</p> <p>Deberán decidir qué preguntas incluir, basando el criterio de selección en los siguientes elementos: alcance deseado; nivel de especificidad deseado; factibilidad y disponibilidad de la información, y principales usuarios. Es importante describir claramente los criterios e indicadores utilizados y su motivación. Esto dará credibilidad a la investigación y conclusiones.</p> <p><b>Etapa 2: completar la tarjeta de información</b> Según cual sea el objetivo buscado y para reflejar las opiniones de la sociedad civil, funcionarios de gobierno y empresas privadas, los asociados del proyecto se valen de una combinación de cuestionarios, grupos especializados, entrevistas y exámenes de documentos. Parte fundamental de proceso es determinar qué documentos son de dominio público para saber hasta qué punto las autoridades cumplen con sus obligaciones de transparencia.</p> <p><b>Etapa 3: análisis y validación</b> Los asociados del proyecto validan las respuestas de las partes pidiéndoles aportar ejemplos e indicios probatorios, y someten esas respuestas a métodos de comprobación de la disponibilidad y calidad de los documentos en Internet o en oficinas de gobierno. Toda la información recopilada debería ser revisada de acuerdo con los temas e indicadores acordados.</p> <p><b>Etapa 4: seguimiento y promoción</b> Para los socios del proyecto, el seguimiento consiste esencialmente en describir temas importantes que pueden servir para persuadir a las autoridades de la necesidad de publicar su contenido. Las recomendaciones formuladas van dirigidas a la sociedad civil, las instituciones forestales del Estado y empresas del sector privado.</p> <p><b>Etapa 5: repeticiones anuales</b> Si bien el procedimiento es válido ya por sí mismo, todo el valor de las tarjetas como instrumento de supervisión se manifiesta cuando estas se rellenan anualmente, lo que permite documentar adecuadamente los cambios que han tenido lugar en el tiempo: los cambios positivos pueden acogerse con favor; los problemas que todavía no hayan sido resueltos no deben perderse de vista, y los cambios inoperantes deben rechazarse.</p>

	El método de calificación puede también representar un foro valioso de congregación y debate de las partes interesadas del sector forestal para un mejor uso de la información disponible.
<b>Limitaciones y advertencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Antes que nada, es necesario formular claramente el propósito de la tarjeta de calificación, distinguiendo entre impresiones de los ciudadanos y disponibilidad efectiva de los documentos, y declarando el uso que se dará a la información recogida.</li> <li>· Es necesario validar las evaluaciones individuales con ejemplos y pruebas siempre que sea posible.</li> </ul>
<b>Información adicional</b>	<p><b>Promoviendo la Transparencia en el Sector Forestal.</b> <a href="http://www.transparenciaforestal.info/">http://www.transparenciaforestal.info/</a></p> <p><b>Global Witness.</b> 2010. <i>Making the forest sector transparent: annual transparency report 2009.</i> Londres. <a href="http://www.foresttransparency.info/cms/file/231">www.foresttransparency.info/cms/file/231</a></p> <p><b>Global Witness.</b> 2011. <i>Making the forest sector transparent: annual transparency report 2010.</i> Londres. <a href="http://www.foresttransparency.info/cms/file/419">http://www.foresttransparency.info/cms/file/419</a></p> <p><b>Global Witness.</b> 2012. <i>Fourth annual report.</i> Londres. <a href="http://www.foresttransparency.info/cms/file/541">http://www.foresttransparency.info/cms/file/541</a></p>

## XL D1.6

Versión ampliada de D1.6



### Acceso a la información pública

<b>¿Qué es?</b>	<p>Este conjunto de instrumentos permite acceder a la información manejada por organismos públicos (gubernamentales) a fin de mejorar la gobernanza.</p> <p>Aunque se lo considera un objetivo deseable, el acceso a la información pública no siempre es fácil. El presente instrumento ha sido diseñado para superar las dificultades que se han encontrado al usar otros instrumentos, los cuales han dado buenos resultados a ONG y activistas en la India.</p>
<b>¿Para qué se puede utilizar?</b>	<p>El instrumento puede ser utilizado en diversas situaciones en las que el público tiene el «derecho a saber»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Para garantizar los derechos sobre la tierra. Cuando los derechos agrarios son imprecisos, muchas comunidades, por ejemplo las tribus que viven en los bosques, se enfrentan, pese a haber vivido en los bosques durante generaciones, a la amenaza de ser expulsadas. Puede recurrirse al instrumento de acceso a la información pública para recusar los órdenes de desahucio, porque da a los afectados la posibilidad de compulsar los registros relativos a la situación de propiedad de los terrenos y al régimen de los derechos forestales.</li> <li>· Para salvaguardar el medio ambiente. Los ciudadanos preocupados pueden indagar acerca de problemas medioambientales, como la contaminación y la degradación de los recursos. La información puede ser utilizada por las comunidades para conservar o mejorar el ambiente natural.</li> <li>· Para obtener una compensación y una rehabilitación justas. El instrumento puede asegurar que las personas afectadas por los grandes proyectos industriales y la construcción de infraestructuras reciban una reparación y una rehabilitación justas. Puede también garantizar la justicia para las víctimas de accidentes y desastres industriales.</li> </ul>
<b>¿Quién debería utilizarlo?</b>	<p>Está destinado principalmente a ONG, activistas y grupos de la sociedad civil que se ocupan de la ordenación de los recursos naturales y la descentralización de la gobernanza, así como de asuntos relativos a los medios de subsistencia. También es útil para individuos y organizaciones que trabajan en el sector de los derechos humanos, la justicia y la corrupción. Asimismo, puede ser utilizado (individual o colectivamente) por los miembros de la comunidad y resultará particularmente útil para ONG y activistas que trabajan en países donde el derecho a la información existe legalmente pero su aplicación sobre el terreno es escasa.</p>

	<p>Aunque un entorno jurídico propicio se consagra por ley, el acceso a la información también es eficaz en zonas o países donde no existe una ley específica sobre la materia. En tales casos, se podrán investigar canales alternativos para acceder a la información.</p>
<p><b>Conocimientos especializados y recursos requeridos</b></p>	<p>Los conocimientos requeridos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• conocimientos jurídicos y normativos básicos;</li> <li>• capacidad para acceder a fuentes de información;</li> <li>• creación de capacidades en las áreas mencionadas;</li> <li>• habilidades en el uso de la información para provocar el cambio deseado, por ejemplo celebrando una audiencia pública.</li> </ul>
<p><b>Cómo puede aplicarse</b></p>	<p>El acceso a la información pública consiste en una serie de pasos que se engloban en dos estadios generales: una fase de preparación y una fase de ejecución.</p> <p><b>Etapa 1: fase de preparación</b></p> <p>Para utilizar eficazmente el instrumento es importante comprender la situación jurídica y normativa que gobierna el acceso a la información poseída por los organismos de gobierno. Tres son los elementos que posibilitan este acceso: la educación, las afinidades y la experimentación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación: estudio del derecho a la información y de otras leyes, disposiciones constitucionales, ordenanzas y procedimientos administrativos pertinentes, así como su interpretación judicial.</li> <li>• Afinidades: investigación de otras organizaciones o individuos que se ocupan de asuntos similares. Esto permitirá conocer sus estrategias y tácticas, y establecer contactos con ellos para obtener su apoyo.</li> <li>• Experiencia: La experiencia anterior y los procesos en marcha pueden arrojar lecciones valiosas a la hora de utilizar el instrumento. Pueden igualmente aportar informaciones útiles los fallos judiciales pronunciados, la experiencia de otras organizaciones y los casos de éxito y de fracaso.</li> </ul> <p><b>Etapa 2: fase de ejecución</b></p> <p>En esta fase es posible distinguir tres pasos generales: sensibilización y fomento de capacidades de los grupos destinatarios; participación en el proceso de acceso a la información, y uso de la información para provocar el cambio deseado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización y fomento de capacidades. El conjunto de instrumentos solo resultará eficaz si las personas están al tanto de sus derechos y los ejercen. Es esencial que ONG y activistas sensibilicen a los grupos de destinatarios acerca del poder de la información. Para ello pueden recurrir a diversas estrategias: por ejemplo, centros de información, folletos, carteles y gráficos. En las zonas donde el analfabetismo es elevado, las reuniones, las canciones, las representaciones callejeras y los espectáculos de guiñol pueden ser medios más eficaces. Las capacidades también se pueden fomentar dictando cursillos individuales, ofreciendo programas de adiestramiento y organizando talleres y seminarios.</li> <li>• Participación en el proceso de acceso a la información. Esta etapa consiste en determinar cuál es la información exacta que se necesita, su proveniencia y los contactos que permiten adquirirla, y formular preguntas para obtenerla. Es importante hacer pedidos específicos de información, ya que una solicitud vaga o genérica es menos eficaz.</li> <li>• Uso de la información para provocar el cambio deseado. Una vez que la información ha sido recolectada, el paso siguiente es contactar con individuos o comunidades para comprobar si es válida y luego utilizarla a favor del cambio. La información del gobierno puede verificarse por medio de auditorías sociales (control por los miembros de la comunidad local de los servicios recibidos), listas paralelas de presencia (registros llevados por miembros de la comunidad) y otros registros elaborados por individuos, comunidades o testigos tras una inspección en el terreno. Una estrategia eficaz para cambiar las actitudes o el comportamiento de los funcionarios de gobierno son las audiencias públicas (véase el instrumento <b>D2.4</b>) o las campañas de recogida de firmas.</li> </ul>

	<p>Si las medidas anteriores resultasen ineficaces, el recurso a los tribunales es siempre una opción posible.</p>
<b>Limitaciones y advertencias</b>	<p>En los casos en que que la divulgación de la información puede afectar a los poderosos, las tentativas de acceder a la información pueden conducir a represalias o incluso a actos violentos.</p>
<b>Información adicional</b>	<p><b>Winrock International India.</b> 2005. <i>Accediendo a información 'pública'</i>. Power Tools Series. Nueva Delhi, Winrock International India, y Londres, IIED. <a href="http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/API.html">http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/API.html</a></p> <p><b>Artículo 19.</b> 1999. <i>The public's right to know: principles on freedom of information legislation</i>. Londres. <a href="http://www.article19.org/pdfs/standards/righttoknow.pdf">http://www.article19.org/pdfs/standards/righttoknow.pdf</a></p> <p><b>National Campaign for people's right to information,</b> India. <a href="http://righttoinformation.info/">http://righttoinformation.info/</a></p>



## Anexo 2. Glosario

**Acceso a la información** se refiere al derecho a conocer y examinar información que es controlada por una entidad gubernamental. Se parte del principio de que la información poseída por el gobierno debería poder ser consultada por el público (con las necesarias excepciones, que deberían ser limitadas y específicas), y que las decisiones relativas a su divulgación deberían ser siempre objeto de examen independiente. Al acceder a la información, el público está en condiciones de conocer los efectos de la aplicación de una política y de disponer de un instrumento suplementario de inspección y freno que obra en el interés de la colectividad, reduciendo la influencia indebida de los grupos privilegiados y conteniendo la vulnerabilidad a la corrupción.

**Agrosilvicultura** es el nombre colectivo con el que se designan los sistemas y prácticas de uso de la tierra en los que plantas leñosas perennes se integran de forma deliberada con el cultivo de vegetales y/o con la cría de animales en una misma unidad predial sujeta a ordenación. La integración puede consistir bien en la mezcla o en la secuencia, en un mismo territorio, de estas actividades. Normalmente, entre el componente leñoso y el no leñoso del sistema agroforestal se producen interacciones, que son tanto de orden ecológico como económico.

**Alianza** es el acuerdo que pactan dos o más partes con la finalidad de realizar avances en el logro de metas comunes o la protección de intereses compartidos.

**Auxiliar jurídico** es el paraprofesional que, no siendo abogado, tiene una formación jurídica y una experiencia que le permiten llevar a cabo tareas jurídicas sustanciales que requieren el conocimiento del derecho y de los procedimientos legales.

**Biodiversidad**, o diversidad biológica, es un término usado para describir la variedad de la vida terrestre. Se refiere a la gran diversidad y variabilidad de los ecosistemas y organismos vivos: animales y plantas, y sus hábitats y genes.

**Certificación forestal** es uno de los diversos instrumentos basados en el mercado que puede contribuir a una gestión forestal perfeccionada y al desarrollo del sector. La meta es vincular el comercio de los productos forestales con la ordenación sostenible de los recursos forestales y proporcionar a los compradores información sobre las normas de forestales de los bosques de donde ha provenido la madera que han adquirido.

**Coalición** hace referencia al pacto o tratado que firman individuos o grupos que cooperan en una acción conjunta realizada en el propio interés de las partes, amalgamando sus fuerzas respectivas por una causa común.

**Comercio justo** describe una relación comercial que se basa en el diálogo, la transparencia y el respeto, y que busca lograr una mayor equidad en los intercambios internacionales. Contribuye al desarrollo sostenible

porque ofrece mejores condiciones comerciales al tiempo que garantiza los derechos de productores y trabajadores marginados en especial en el Sur global. Las organizaciones de comercio justo, respaldadas por los consumidores, prestan un apoyo activo a los productores, realizan campañas de sensibilización y promueven el cambio en las reglas y prácticas del comercio internacional tradicional.

**Consentimiento libre, previo e informado** (CLPI) es el principio según el cual la comunidad tiene el derecho a dar o denegar su asentimiento para la realización de los proyectos previstos, los cuales pueden afectar a las tierras poseídas, ocupadas o usadas, de forma consuetudinaria, por los miembros de esta. El CLPI es ahora un principio cardinal del derecho internacional y la jurisprudencia relacionada con los pueblos indígenas. Implica que los terceros que buscan aprovechar las tierras consuetudinarias que pertenecen a las comunidades indígenas deben entablar negociaciones con ellas. Es de las comunidades que depende la decisión de otorgar o negar el permiso para la realización del proyecto, una vez que sus miembros han tomado pleno conocimiento de sus consecuencias para las personas y las tierras consuetudinarias. En su interpretación más común, el CLPI consiste en la reunión de las condiciones que permiten a los pueblos indígenas llegar a un consenso y basar sus decisiones en sus sistemas consuetudinarios de adopción de decisiones.

**Convenciones y acuerdos internacionales.** Pueden compararse sin demasiado rigor a los contratos: ambos son instrumentos en virtud de los cuales las partes contratantes asumen obligaciones, pudiendo, con arreglo a la ley internacional, ser consideradas responsables de su incumplimiento las que los contravengan. Por lo que respecta a la gobernanza y la tenencia forestales, algunas de las convenciones y acuerdos internacionales más importantes incluyen los siguientes:

- la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC) y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos;
- la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas;
- la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño (CDN);
- la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer;
- la Convención internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación racial.

**De jure y de facto.** *De facto* es una expresión latina que equivale a «de hecho». En el derecho, suele querer decir «en la práctica, sin ajustarse necesariamente a una norma previa» o «en la práctica o en los hechos, pero no oficialmente». El término se usa comúnmente en contraposición a *de jure*, que significa «por virtud o por ministerio del derecho o de la ley» cuando se

hace referencia a asuntos de derecho, gobernanza o técnicos (tales como las normas) que en la experiencia común suelen aparecer de forma no reglamentada o en oposición a la reglamentación. En los debates jurídicos, *de jure* designa lo que es expresado por la ley, mientras que *de facto* denota lo que ocurre en la práctica y corresponde a las expresiones «a todos los efectos» o «de hecho».

**Derechos consuetudinarios de tenencia.** Incluyen los derechos colectivos que los miembros de la comunidad ejercen sobre los bienes comunes naturales, además de los derechos privados de los individuos sobre sus parcelas agrícolas y residenciales. En algunos países, los derechos consuetudinarios de tenencia han recibido reconocimiento jurídico formal al igual que otros derechos estatuarios de tenencia. En otros países, en cambio, este reconocimiento no les ha sido conferido.

**Empresa forestal** puede ser una sociedad mercantil, una cooperativa autónoma, una comunidad indígena u otra entidad organizada que gestiona los bosques para conseguir ganancias y que puede dedicarse a la realización de actividades adicionales consistentes en la elaboración de productos forestales.

**Existencias de carbono** es un término que se refiere al volumen del carbono que se concentra en un depósito, reservorio o dispositivo análogo capaz de acumular o liberar el carbono. En el ámbito forestal, las existencias de carbono denotan el carbono que se almacena en el ecosistema forestal del planeta, principalmente en la biomasa viva y el suelo y, en menor medida, en la madera muerta y la hojarasca.

**Federación** es el término con el que se describe un organismo formado por grupos o entidades independientes que se han unido para apoyarse mutuamente o realizar acciones en común.

**Gestión forestal sostenible** es el nombre que reciben la gestión y el aprovechamiento de los bosques y tierras arboladas que, llevada a cabo con una intensidad y a un ritmo apropiados, consigue mantener la biodiversidad, la productividad, el potencial regenerativo, la vitalidad y la capacidad de los bosques y las tierras, los cuales pueden, desempeñar, ahora y en el futuro, determinadas funciones ecológicas, económicas y sociales, a escala local, nacional y mundial, sin causar daños a otros ecosistemas.

**Gobernanza.** Es el proceso de gobernar; es la forma en que la sociedad es administrada y en que se reconcilian las prioridades e intereses contrapuestos de grupos diferentes: comprende las instituciones gubernamentales oficiales pero también los acuerdos informales. La gobernanza se ocupa de los procesos mediante los cuales los ciudadanos participan en la toma de decisiones; la forma en que los gobiernos rinden cuentas a los ciudadanos, y la manera en que la sociedad obliga a sus miembros a observar normas y leyes. De acuerdo con las Naciones Unidas, «la buena gobernanza promueve la equidad, la participación, el pluralismo, la transparencia, la responsabilidad y el estado de derecho, de modo que sea efectivo, eficiente y duradero».

**Institución** es toda estructura o mecanismo de organización social y cooperación que gobierna el comportamiento de un conjunto de individuos dentro de una comunidad humana determinada. El término se aplica comúnmente a las costumbres y comportamientos que caracterizan a una sociedad, además de a ciertas organizaciones oficiales gubernamentales o servicios públicos.

**Instrumento** es el procedimiento o proceso seguido para alcanzar un propósito específico. En este sentido, instrumentos pueden ser los enfoques, métodos, estrategias, tácticas o técnicas.

**Mejora continua** es el proceso de seguimiento y análisis sistemáticos de la gobernanza de la tenencia y la aplicación de sus reformas.

**Organización** es el nombre con el que se designa a una estructura que funciona dentro de un determinado ámbito social.

**Pagos por servicios ambientales (PSA)** son mecanismos de incentivos, a menudo de carácter comercial, con arreglo a los cuales se ofrece a agricultores o a propietarios forestales o rurales incentivos a cambio de la ordenación de sus tierras o sus bosques para prestar servicios específicos, como el secuestro de carbono, la protección de cuencas hidrográficas, la conservación de la biodiversidad o el embellecimiento del paisaje.

**Parte interesada.** En el marco de los derechos y la tenencia forestales se refiere al individuo, comunidad, grupo social u organización que posee derechos formales o informales sobre la tierra o los recursos forestales; que de alguna manera depende, económica o socialmente, de los recursos forestales; que ha sufrido o que podría sufrir pérdidas, perjuicios u otras consecuencias adversas de resultados de las decisiones que se adopten en materia de recursos; en quien influyen o podrían influir las actividades relacionadas con el acervo forestal; que lleva a cabo actividades que suponen una relación continua con las tierras y los recursos forestales y tiene una ligazón histórica o cultural con ellos; que ha demostrado interés en la gestión forestal o la ha practicado; que espera recibir algún beneficio de las políticas o de la intervención de las instituciones, y que tiene experiencia de los asuntos de los que estas se ocupan. La parte interesada también es la que, poseyendo los recursos, está dispuesta a movilizarlos.

**Pequeña empresa forestal** es una denominación que alude a las operaciones comerciales en escala reducida, realizadas con ánimo de lucro, que se llevan a cabo en los bosques. La definición precisa de la escala de estas empresas varía y con frecuencia depende de las circunstancias: en algunos casos, las pequeñas empresas forestales son las que emplean de 10 a 100 obreros a tiempo pleno y tienen un movimiento de fondos anual que oscila entre 10 000 USD y 30 millones de USD, o un consumo anual de madera en rollo de entre 3 000 m<sup>3</sup> y 20 000 m<sup>3</sup>; en otros casos, puede tratarse de empresas cuyas actividades económicas se desarrollan principalmente a nivel individual o del hogar —dando trabajo a miembros de la familia, familiares cercanos o vecinos—, pero cuya mano de obra asalariada es insignificante.

**Pequeños productores** son grupos autónomos de personas que emprenden una actividad —por ejemplo, la gestión forestal para la producción de árboles o la transformación de trozas por medio del uso de una sierra de cadena o un aserradero portátil instalado en el bosque— que marca el inicio de una cadena de valor de productos forestales. Estos no han sido directamente contratados o empleados por una empresa forestal.

**Pueblos indígenas** son los grupos étnicos que se califican, según una de las varias definiciones propuestas, como «indígenas» aunque no exista una definición universalmente aceptada de indigenismo. La mayoría de los usos de la expresión hacen referencia a los «habitantes originales» de un territorio. Se designan como pueblos indígenas los grupos étnicos que tienen lazos históricos con otros grupos que habitaban el territorio antes de la colonización o de la constitución de un Estado-nación y que normalmente mantienen un cierto grado de distanciamiento cultural y político respecto de la cultura y el sistema político dominantes del Estado-nación dentro de cuyos límites reside la colectividad. La connotación política del término indica que estos grupos son particularmente vulnerables a la explotación y opresión ejercidas por los Estados-nación.

**Red** es el mecanismo mediante el cual individuos u organizaciones que comparten metas comunes se relacionan entre sí.

**Reducción de las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal, conservación y gestión sostenible de los bosques y aumento de las reservas forestales de carbono (REDD)** es un programa que tiene por objetivo dar un valor económico al carbono que se almacena en los bosques, proporcionando a los países en desarrollo incentivos para que reduzcan las emisiones que provienen de las tierras arboladas y realicen inversiones en proyectos de bajas emisiones de carbono para un desarrollo sostenible. El programa REDD+ va más allá de la deforestación y la degradación de los bosques e incluye las funciones de conservación, de gestión forestal sostenible y de ampliación de las existencias del carbono forestal.

**Rendición de cuentas** es el mecanismo que se basa en el principio del estado de derecho para responsabilizar a los individuos y entidades públicas de sus acciones y decisiones. La rendición de cuentas es bilateral: en sentido descendente implica que los individuos u organismos que han contraído responsabilidades específicas con terceros deban responder ante ellos de sus acciones. En sentido ascendente, faculta a los individuos que reciben algún servicio, o con quienes se ha sellado un compromiso, para comprobar la veracidad y eficacia de aquellos, pudiendo en caso de incumplimiento pedir explicaciones o, cuando sea oportuno, designar a agentes capaces de asumir las funciones de quienes no cumplieron con su obligación.

**Sector privado** es aquella parte de la economía, gestionada por individuos o grupos privados, que busca el ánimo de lucro en su actividad y no está controlada por el Estado.

**Sector público**, a veces llamado sector estatal o gubernamental, es aquella parte del Estado que se encarga de los bienes y servicios que se destinan al gobierno y a los ciudadanos.

**Seguimiento y evaluación.** Son procesos de recopilación y valoración de la información que tienen como finalidad juzgar la eficacia de los avances hechos en el logro de metas y objetivos, y determinar las consecuencias no previstas, beneficiosas o perjudiciales, de las acciones.

**Seguimiento y evaluación participativa** es el proceso conforme al cual las partes interesadas intervienen, en varias esferas, en el seguimiento o en la evaluación de un determinado proyecto, programa o política; controlan colectivamente el contenido, los métodos y los resultados del seguimiento y evaluación, y ponen en marcha o determinan las acciones correctivas necesarias.

**Silvicultura basada en la comunidad** es un concepto que describe la actividad consensuada de gestión forestal que la colectividad realiza en un bosque comunal o en otras zonas forestales con las cuales sus miembros mantienen vínculos y coordinan sus esfuerzos a fin de gestionar los recursos forestales o vender productos forestales.

**Sociedad civil** es la esfera en la cual los ciudadanos y las corrientes sociales se organizan en torno a objetivos, destinatarios e intereses temáticos.

**Sumideros y fuentes de carbono.** Sumidero de carbono es toda zona que absorbe más carbono del que libera, mientras que una fuente de carbono es toda zona que emite más carbono del que absorbe. Los bosques, los suelos, los océanos y la atmósfera almacenan carbono; este carbono se desplaza a través de ellos en un ciclo continuo. La continuidad de su movimiento significa que los bosques pueden funcionar, en momentos diferentes, como fuentes o sumideros de carbono.

**Tácticas** son los procedimientos o conjuntos de maniobras a que se recurre con vistas a la realización de una meta.

**Tecnologías de la información y de las comunicaciones.** Son un conjunto diversificado de instrumentos y recursos tecnológicos utilizados para comunicar, crear, diseminar, almacenar y gestionar la información. Estas tecnologías comprenden los ordenadores, Internet, las tecnologías de transmisión (radio y televisión) y la telefonía.

**Tenencia** es la relación, definida en forma jurídica o consuetudinaria, entre las personas y la tierra (incluidas las construcciones y estructuras edificadas), la pesca, los bosques y otros recursos naturales. Las reglas que gobiernan la tenencia definen cómo se otorgan los derechos a utilizar y controlar esos recursos, así como las responsabilidades y limitaciones comunes. La tenencia refleja generalmente la organización del poder dentro de la sociedad y, en consecuencia, la estabilidad social puede depender de si existe o no un consenso amplio acerca de la justicia del sistema de tenencia.

**Transparencia** significa definir claramente y dar amplia difusión a las políticas, leyes, procedimientos y decisiones en los idiomas correspondientes.

## Anexo 3. Bibliografía

### Temas generales

- Christy, L.C., Di Leva, C.E., Lindsay, J.M. y Talla Takoukam, P.** 2007. *Forest law and sustainable development: addressing contemporary challenges through legal reform*. Law, Justice, and Development Series No. 40003. Washington D.C., Banco Mundial. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6671/400030PAPER0Fo101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf?sequence=1>
- Colchester, M. con Boscolo, M., Contreras-Hermosilla, A., Del Gatto, F., Dempsey, J., Lescuyer, G., Obidzinski, K., Pommier, D., Richards, M., Sembiring, S.N., Tacconi, N., Vargas Rios, M.T. y Wells, A.** 2006. *Justice in the forest: rural livelihoods and forest law enforcement*. Bogor, Indonesia, Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR). [http://www.cifor.org/publications/pdf\\_files/Books/BColchester0601.pdf](http://www.cifor.org/publications/pdf_files/Books/BColchester0601.pdf)
- Contreras-Hermosilla, A. y Fay, C.** 2005. *Strengthening forest management in Indonesia through land tenure reform: issues and framework for action*. Bogor, Indonesia, Centro Mundial de Agrosilvicultura (ICRAF) y Washington D.C., Banco Mundial y Forest Trends. [http://www.forest-trends.org/documents/files/doc\\_107.pdf](http://www.forest-trends.org/documents/files/doc_107.pdf)
- Cotula, L. y Mayers, J.** 2009. *Tenure in REDD: start point or afterthought?* Natural Resource Issues, No. 15. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/13554IIED.html>
- Cronkleton, P., Barry, D., Pulhin, J.M. y Saigal, S.** 2010. *La devolución de los derechos de manejo y la cogestión en bosques comunitarios*. En A.M. Larson, D. Barry, G.R. Dahal y C.J.P. Colfer, eds. *Bosques y derechos comunitarios: Las reformas en la tenencia forestal*, págs. 43–68. Londres, Earthscan. [http://www.cifor.org/publications/pdf\\_files/Books/BLarson1001035.pdf](http://www.cifor.org/publications/pdf_files/Books/BLarson1001035.pdf)
- Ellsworth, L. y White, A.** 2004. *Deeper roots: strengthening community tenure security and community livelihoods*. Nueva York, Fundación Ford. [http://www.fordfoundation.org/pdfs/library/deeper\\_roots.pdf](http://www.fordfoundation.org/pdfs/library/deeper_roots.pdf)
- Fisher, R., Maginnis, S., Jackson, W., Barrow, E. y Jeanrenaud, S.** 2005. *Poverty and conservation: landscapes, people and power*. Landscapes and Livelihoods Series, No. 2. Gland, Suiza, UICN. [http://www.iucn.org/about/work/programmes/forest/fp\\_our\\_work/fp\\_our\\_work\\_thematic/fp\\_our\\_work\\_fpr/fp\\_forests\\_poverty\\_resources/7687/Poverty-and-Conservation-Landscapes-People-and-Power](http://www.iucn.org/about/work/programmes/forest/fp_our_work/fp_our_work_thematic/fp_our_work_fpr/fp_forests_poverty_resources/7687/Poverty-and-Conservation-Landscapes-People-and-Power)
- Fisher, R., Maginnis, S., Jackson, W., Barrow, E. y Jeanrenaud, S.** 2008. *Linking conservation and poverty reduction: landscapes, people and power*. Londres, Earthscan.
- FAO.** 2006. *Understanding forest tenure in South and Southeast Asia*. Departamento Forestal de la FAO, documento de trabajo sobre política e instituciones N.º 14. Roma. <http://www.fao.org/docrep/009/j8167e/j8167e00.htm>
- FAO.** 2008. *Understanding forest tenure in Africa: opportunities and challenges for forest tenure diversification*. Departamento Forestal de la FAO, documento de trabajo sobre política e instituciones N.º 19. Roma. <http://www.fao.org/docrep/010/i0161b/i0161b00.htm>
- FAO.** 2009. *Tenencia forestal en países de América Latina: una visión de conjunto*. Departamento Forestal de la FAO, documento de trabajo sobre política e instituciones N.º 24. Roma.
- FAO.** 2010. *Forest tenure in West and Central Asia, the caucasus and the russian federation*, F. Romano, I. Buttoud-Kouplevatskaya y D. Reeb. Departamento Forestal de la FAO, documento de trabajo sobre política e instituciones N.º 25. Roma. <http://www.fao.org/docrep/012/k7544e/k7544e00.pdf>
- FAO.** 2011a. *Reforming forest tenure: issues, principles and process*. Departamento Forestal de la FAO, documento de trabajo sobre política e instituciones N.º 165. Roma. <http://www.fao.org/docrep/014/i2185e/i2185e00.pdf>
- FAO.** 2011b. *Empresas comunitarias de productos del bosque: análisis y desarrollo de mercado*, I. Lecup. Roma. <http://www.fao.org/docrep/014/i2394e/i2394e00.pdf>
- FAO.** 2012a. *Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional*. Roma. <http://www.fao.org/docrep/016/i2801s/i2801s.pdf>
- FAO.** 2012b. *Strengthening effective forest governance monitoring practice*, A.J. van Bodegom, S. Wigboldus, A.G. Blundell, E. Harwell y H. Savenije. Departamento Forestal de la FAO, documento de trabajo sobre política e instituciones N.º 29. Roma. <http://www.fao.org/docrep/015/me021e/me021e00.pdf>
- FAO.** De próxima publicación. *Implementation guide on land acquisition, free, prior and informed consent and customary land of indigenous peoples and other local communities*, S. Chao y M. Colchester.
- FAO/PROFOR.** 2011. *Marco para la evaluación y seguimiento de la gobernanza forestal*. Roma y Washington D.C. <http://www.fao.org/docrep/015/i2227s/i2227s00.pdf>

- Larson, A.M., Cronkleton, P., Barry, D. y Pacheco, P.** 2008. *Tenure rights and beyond: community access to forest resources in Latin America*. Documento ocasional N.º 50. Bogor, Indonesia, CIFOR. <http://www.pefc.org/images/stories/documents/external/OP-50.pdf>
- Lesniewska, F.** 2005. *Laws for forests: an introductory guide to international forest and forest related legal materials that shape forest ethics and practice*. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/13558SIIED.html>
- Macqueen, D.J., Chakrabarti, L., Baral, S., Dangal, S., du Plessis, P., Griffiths, A., Grouwels, S., Gyawali, S., Heney, J., Hewitt, D., Kamara, Y., Katwal, P., Magotra, R., Pandey, S., Panta, N., Subedi, B. y Vermeulen, S.** 2012. *Apoyo a las pequeñas empresas forestales – El juego de herramientas del facilitador. Guía de bolsillo, ¡sin complicaciones!* Small and Medium Forest Enterprise Series, No. 29. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/13558SIIED.html>
- Mayers, J. y Bass, S.** 2004. *Policy that works for forest and people: real prospects for governance and livelihoods*. Londres, Earthscan. <http://pubs.iied.org/pdfs/9276IIED.pdf>
- Mayers, J., Bass, S. y Macqueen, D.** 2005. *La pirámide: una herramienta de diagnóstico y planificación para una buena gobernanza forestal*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/TP.html>
- Nguyen, Q.T., Nguyen, B.N., Tran, N.T., Sunderlin, W. y Yasmi, Y.** 2008. *Forest tenure reform in Viet Nam: case studies from the Northern Upland and Central Highlands regions*. Bangkok, Centro Regional de Formación Forestal Comunal para Asia y el Pacífico y Washington D.C., Iniciativa para los Derechos y Recursos (RRI). [http://www.recoftc.org/site/uploads/content/pdf/Forest\\_Tenure\\_Reform\\_Vietnam\\_53.pdf](http://www.recoftc.org/site/uploads/content/pdf/Forest_Tenure_Reform_Vietnam_53.pdf)
- Oyono, P.R.** 2009. New niches of community rights to forests in Cameroon: tenure reform, decentralization category or something else? *International Journal of Social Forestry*, 2(1): 1–23. [http://www.ijfs.org/dat/art/vol02/ijfs\\_vol2\\_no1\\_01\\_oyono\\_community\\_rights\\_cameroon.pdf](http://www.ijfs.org/dat/art/vol02/ijfs_vol2_no1_01_oyono_community_rights_cameroon.pdf)
- Paudel, N.S., Banjade, M.R. y Dahal, G.R.** 2008. Handover of community forestry: a political decision or a technical process? *Journal of Forest and Livelihood*, 7(1): 27–35. <http://www.forestaction.org/publications/view/29>
- Programa para los Pueblos de los Bosques.** De próxima publicación. *Respecting the right to free, prior and informed consent: practical guidance for governments, companies, NGOs, indigenous peoples and local communities in relation to land acquisition*.
- Ribot, J.C.** 2002. Democratic decentralization of natural resources: institutionalizing popular participation. Washington D.C., Instituto de Recursos Mundiales. [http://pdf.wri.org/ddnr\\_full\\_revised.pdf](http://pdf.wri.org/ddnr_full_revised.pdf)
- Ribot, J.C., Agrawal, A. y Larson, A.M.** 2006. Recentralizing while decentralizing: how national governments reappropriate forest resources. *World Development*, 34(11): 1864–1886. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X06001306>
- RRI.** 2012. *What rights? A comparative analysis of developing countries' national legislation on community and indigenous peoples' forest tenure rights*. Washington D.C., Iniciativa para los Derechos y Recursos (RRI). [http://www.rightsandresources.org/documents/files/doc\\_4924.pdf](http://www.rightsandresources.org/documents/files/doc_4924.pdf)
- Sunderlin, W., Hatcher, J. y Liddle, M.** 2008. *From exclusion to ownership? Challenges and opportunities in advancing forest tenure reforms*. Washington D.C., Iniciativa para los Derechos y Recursos (RRI). [http://www.rightsandresources.org/documents/files/doc\\_736.pdf](http://www.rightsandresources.org/documents/files/doc_736.pdf)
- Wakeford, T. y Singh, J.** 2008. Towards empowered participation: stories and reflections. *Participatory Learning and Action*, 58: 6–9. <http://pubs.iied.org/14562IIED.html>
- White, A. y Martin, A.** 2002. Who owns the world's forests? Forest tenure and public forests in transition. Washington D.C., Forest Trends. [http://www.cifor.org/publications/pdf\\_files/reports/tenurereport\\_whoowns.pdf](http://www.cifor.org/publications/pdf_files/reports/tenurereport_whoowns.pdf)
- Wily, L.A.** 2011. *Rights to resources in crisis: reviewing the fate of customary tenure in Africa*. Washington D.C., Iniciativa para los Derechos y Recursos (RRI). <http://www.rightsandresources.org/documents/index.php?pubID=469>

## Instrumentos para comprender

- Achard, F., Stibig, H.J., Eva, H. y Mayaux, P.** 2002. Tropical forest cover monitoring in the humid tropics – TREES project. *Tropical Ecology*, 43(1): 9–20. [http://www.tropecol.com/pdf/open/PDF\\_43\\_1/43102.pdf](http://www.tropecol.com/pdf/open/PDF_43_1/43102.pdf)
- AICDD/Development Works.** 2005. *Community-based planning and the IDP. Guide 2: facilitator's guide to community-based planning*. Community-Based Planning Project Steering Committee. African Institute for Community-Driven Development and Development Works. [http://www.ansa-africa.net/index.php/views/pub\\_view/community\\_based\\_planning\\_and\\_the\\_idp\\_guide\\_2/](http://www.ansa-africa.net/index.php/views/pub_view/community_based_planning_and_the_idp_guide_2/)

- Banco Mundial.** 2007. *Tools for institutional, political, and social analysis of policy reform: a sourcebook for development practitioners.* Washington D.C. [http://siteresources.worldbank.org/EXTTOPPSISOU/Resources/1424002-1185304794278/TIPs\\_Sourcebook\\_English.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTTOPPSISOU/Resources/1424002-1185304794278/TIPs_Sourcebook_English.pdf)
- Braakman, L. y Edwards, K.** 2002. *The art of building facilitation capacities: a training manual.* Bangkok, Centro Regional de Formación Forestal Comunal para Asia y el Pacífico.
- Campese, J., Oviedo, G. y Surkin, J.** 2012. *Summary of governance assessment tools and indicators.* Gland, Suiza, UICN. [http://cmsdata.iucn.org/downloads/governance\\_assessment\\_tools\\_matrix\\_final\\_26\\_4.docx](http://cmsdata.iucn.org/downloads/governance_assessment_tools_matrix_final_26_4.docx)
- CIFOR.** *Multi-disciplinary landscape assessment* [Recurso en línea]. [http://www.cifor.cgiar.org/mla/\\_ref/home/index.htm](http://www.cifor.cgiar.org/mla/_ref/home/index.htm)
- CIFOR.** 2007. *The poverty and environment network: a comprehensive global analysis of tropical forests and poverty.* Bogor, Indonesia, Centro para la Investigación Forestal Internacional. <http://www.cifor.org/pen/research-tools/tools.html>
- Colfer, C.J.P., Brocklesby, M.A., Diaw, C., Etuge, P., Günter, M., Harwell, E., McDougall, C., Porro, N.M., Porro, R., Prabhu, R., Salim, A., Sardjono, M.A., Tchikangwa, B., Tiani, A.M., Wadley, R.L., Woelfel, J. y Wollenberg, E.** 1999. *The BAG. Basic assessment guide for human well-being.* Criteria and Indicators Toolbox Series No. 5. Bogor, Indonesia, CIFOR. [http://www.cifor.cgiar.org/livesinforests/publications/pdf\\_files/toolbox-5c.pdf](http://www.cifor.cgiar.org/livesinforests/publications/pdf_files/toolbox-5c.pdf)
- DFID.** 2003. Problem Tree Analysis. *Promoting institutional and organisational development. A source book of tools and techniques*, pág. 23. Londres. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/> + <http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/prominstdevsourcebook.pdf>
- Di Gessa, S.** 2008. PAFID: Participatory 3-D Modelling in Mindanao - The Philippines. *Participatory mapping as a tool for empowerment experiences and lessons learned from the ILC Network*, págs. 21–28. Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra. <http://www.landcoalition.org/publications/participatory-mapping-tool-empowerment>
- FAO.** 2005a. Validation of the diagnostics by the actors of the territory. *Desarrollo territorial participativo y negociado (DTPN)*, págs. 51-54. Roma. [http://www.fao.org/sd/dim\\_pe2/pe2\\_050402a1\\_es.htm](http://www.fao.org/sd/dim_pe2/pe2_050402a1_es.htm)
- FAO.** 2005b. *Desarrollo territorial participativo y negociado (DTPN)*. Roma. [http://www.fao.org/sd/dim\\_pe2/pe2\\_050402a1\\_es.htm](http://www.fao.org/sd/dim_pe2/pe2_050402a1_es.htm)
- FAO.** 2005c. Guía de terreno para el análisis de conflictos. *Técnicas de negociación y mediación para la ordenación de los recursos naturales*, Anexo II, A. Engel y B. Korf. Roma. <http://www.fao.org/docrep/008/a0032s/a0032s00.htm>
- FAO.** 2009a. *Monitoreo y evaluación de los recursos forestales nacionales – Manual para la recolección integrada de datos de campo.* Versión 2.3. Documento de trabajo de monitoreo y evaluación de los recursos forestales nacionales, NFMA 37/S. Roma. <http://www.fao.org/forestry/19900-026212d9ecb093f72c140429df893aea7.pdf>
- FAO.** 2009b. *Participatory Land Delimitation. An innovative development model based on securing rights acquired through customary and other forms of occupation*, C. Tanner, P. De Wit y S. Norfolk. Documento de trabajo de la FAO sobre la tenencia de la tierra N° 13. Roma. <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/012/ak546e/ak546e00.pdf>
- FAO.** 2010. *Elaboración de una política forestal eficaz – Una guía.* Roma. <http://www.fao.org/docrep/013/i1679s/i1679s00.htm>
- FAO.** 2013. *Gobernar la tierra en beneficio de las mujeres y los hombres. Una guía técnica para apoyar la gobernanza de la tenencia de la tierra responsable y equitativa en cuanto al género.* Guía técnica sobre la gobernanza de la tenencia N° 1. Roma. <http://www.fao.org/docrep/019/i3114s/i3114s.pdf>
- FIDA.** 2009. *Buenas prácticas en cartografía participativa.* Roma, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. [http://www.ifad.org/pub/map/pm\\_web\\_s.pdf](http://www.ifad.org/pub/map/pm_web_s.pdf)
- Gadgil, M.** 2006. *Ecology is for the people: a methodology manual for people's biodiversity register.* Bangalore, Centre for Ecological Sciences, Indian Institute of Science. <http://ces.iisc.ernet.in/PBR/PBR%20Final%20document.pdf>
- Galudra, G., Sirait, M., Pasya, G., Fay, C., Suyanto, van Noordwijk, M. y Pradhan, U.** 2010. *RaTA: a Rapid land tenure assessment manual for identifying the nature of land tenure conflicts.* Bogor, Indonesia, Centro Mundial de Agrosilvicultura (ICRAF). <http://www.worldagroforestrycentre.org/sea/Publications/files/book/BK0143-10.PDF>
- Gibson, D.** 2011. *Manual for the introduction and implementation of the management oriented monitoring system.* Gland, Suiza, WWF. <http://www.sacfnat.org/index.php/the-news/natural-resources-management/natural-resources-management?download=97%3Amanagement-oriented-monitoring-systems-manualpdf>
- Grimble, R.** 1998. *Socioeconomic methodologies for natural resources research.* Stakeholder Methodologies in Natural Resource Management. Greenwich, Reino Unido, Natural Resources Institute. <http://www.nri.org/publications/bpg/bpg02.pdf>

- Haider, H. y Rao, S.** 2010. *Political and social analysis for development policy and practice - An overview of five approaches*. Birmingham, Reino Unido, Governance and Social Development Resource Centre, International Development Department, University of Birmingham. <http://www.gsdr.org/docs/open/EIRS10.pdf>
- High Conservation Value Network.** *Identifying high conservation values* [Recurso en línea]. <http://www.hcvnetwork.org/about-hcvf/the-hcv-process-folder/identifying-high-conservation-values>
- Hobley, M.** 2007. *Where in the world is there pro-poor forest policy and tenure reform?* Washington D.C., Iniciativa para los Derechos y Recursos (RRI). [http://www.rightsandresources.org/documents/files/doc\\_658.pdf](http://www.rightsandresources.org/documents/files/doc_658.pdf)
- ICRAF.** *Rapid carbon stock appraisal (RaCSA): a rapid but integrated way to assess landscape carbon stocks* [Recurso en línea]. <http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/racsa>
- ICRAF.** 2009. *RAFT: rapid appraisal of agroforestry practices, systems and technology*. Bogor, Indonesia, Centro Mundial de Agrosilvicultura. [http://www.worldagroforestry.org/sea/vn/publication?do=view\\_pub\\_detail&pub\\_no=LE0152-09](http://www.worldagroforestry.org/sea/vn/publication?do=view_pub_detail&pub_no=LE0152-09)
- ICRAF.** *Participatory analysis of poverty, livelihoods and environment dynamics (PAPOLD)* [Recurso en línea]. <http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/5>
- ICRAF.** *Rapid land tenure assessment (RaTA): a tool for identifying the nature of land tenure conflicts* [Recurso en línea]. <http://www.worldagroforestrycentre.org/Sea/Projects/tulsea2/node/19>
- IIED.** *Tools for understanding* [Recurso en línea]. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/index.html>
- Instituto de Desarrollo de Ultramar.** *Practical tools to improve skills and capacities* [Recurso en línea]. Research and Policy in Development programme. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. <http://www.odi.org.uk/pro-grammes/research-and-policy-development/practical-tools-to-improve-skills-and-capacities>
- Instituto de Desarrollo de Ultramar.** 2009. *Mapping political context: drivers of change*. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. <http://www.odi.org.uk/resources/details.asp?id=5399&title=drivers-change-dfid-doc>
- Johnstone, R., Cau, B., Norfolk, S. y Macqueen, D.** 2005. *Bueno, regular y malo: la ley en acción*. Power Tools Series. Maputo, Mozambique, Terra Firma y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/GAB.html>
- Keystone.** 2009a. *Developing a theory of change: a guide to developing a theory of change as a framework for inclusive dialogue, learning and accountability for social impact*. Impact Planning, Assessment and Learning (IPAL) Guide 2. Londres. <http://www.keystoneaccountability.org/sites/default/files/2%20Developing%20a%20theory%20of%20change.pdf>
- Keystone.** 2009b. *Theory of change template*. Londres. [http://www.keystoneaccountability.org/sites/default/files/Theory%20of%20CHANGE%20template\\_July%202009.pdf](http://www.keystoneaccountability.org/sites/default/files/Theory%20of%20CHANGE%20template_July%202009.pdf)
- Lewis, J. y Nkuintchua, T.** 2012. Accessible technologies and FPIC: independent monitoring with forest communities in Cameroon. *Participatory learning and action*, 65: 151–165. <http://pubs.iied.org/14618IIED.html>
- Matsaert, H.** 2002. *Institutional analysis in natural resources research*. Greenwich, Reino Unido, Natural Resources Institute. <http://www.nri.org/publications/bpg/bpg11.pdf>
- Mayers J., Ngalande, J., Bird, P. y Sibale, B.** 2001. *Forestry tactics: lessons learned from Malawi's national forestry programme*. Policy That Works for Forests and People Series. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/pdfs/9009IIED.pdf>
- Mayers, J. y Bass, S.** 2004. *Doing Policy Work. Policy that works for forests and people: real prospects for governance and livelihoods*, Anexo 1. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/9276IIED.html>
- Mayers, J.** 2005a. *Las cuatro D*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/TFR.html>
- Mayers, J.** 2005b. *Análisis del poder de las partes interesadas*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/SPA.html>
- Mayers, J. y Vermeulen, S.** 2005. *Mapeo de la influencia de las partes interesadas*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/SIM.html>
- Mhina, M., Topp-Jørgensen, E. y Poulsen, M.K.** 2003. *Preliminary manual for community based monitoring of natural resource use and forest quality* (versiones en inglés y swahili). Iringa, Rep. Unida de Tanzania, District Lands, Natural Resources and Environmental Office. <http://www.nordec.dk/assets/279/Tz%20Monitoring%20Manual%20English.pdf>

- Minang, P. y McCall, M.** 2006. Participatory GIS and local knowledge enhancement for community carbon forestry planning: an example from Cameroon. *Participatory Learning and Action*, 54: 85–91. <http://pubs.iied.org/G02954.html>
- Mwayafu, D.M, Kimbowa, R. y Graham, K.** 2012. *A toolkit to assess proposed benefit sharing and revenue distribution schemes of community REDD+ projects*. REDD-Net. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. <http://redd-net.org/files/Benefit%20Sharing%20Toolkit.pdf>
- National Biodiversity Authority.** 2008. *People's biodiversity register: simplified methodology*. Chennai, India. [http://nbaindia.in/uploaded/docs/simplified\\_methodology\\_onpbr.pdf](http://nbaindia.in/uploaded/docs/simplified_methodology_onpbr.pdf)
- Organizational Research Services.** 2004. *Theory of change: a practical tool for action, results and learning*. Baltimore, Maryland, EE.UU., Fundación Annie E. Casey. <http://www.aecf.org/upload/publicationfiles/cc2977k440.pdf>
- Participatory Learning and Action** [Revista]. Londres, IIED. <http://www.iied.org/pla>
- Pasteur, K.** 2001. *Tools for sustainable livelihoods: policy analysis*. Brighton, Reino Unido, Instituto de Estudios sobre Desarrollo (IDS) del Reino Unido.
- Pretty, J.N., Guijt, I., Thompson, J. y Scoones, I.** 1995. *Participatory learning and action: a trainer's guide*. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/6021SIIED.html>
- PROFOR.** 2009. *Field manual: poverty–forests linkages toolkit*. Washington D.C., Programa sobre los bosques. <http://www.profor.info/profor/content/poverty-forests-linkages-toolkit-table-contents>
- Proforest.** 2008. *Good practice guidelines for high conservation value assessments: toolkit – part 3: identifying and managing high conservation value forests: a guide for forest managers*. Oxford, Reino Unido. <http://www.hcvnetwork.org/resources/global-hcv-toolkits/hcvf-toolkit-part-3.pdf>
- Proforest.** 2009. *Summary sheet: some rapid assessment techniques*. Oxford, Reino Unido. <http://www.hcvnetwork.org/resources/folder.2006-09-29.6584228415/Summary%20of%20Rapid%20Assessment%20Techniques.doc>
- Rainforest Foundation UK.** *Mapping for Rights* [Recurso en línea]. <http://www.mappingforrights.org/>
- Rambaldi, G., Corbett, J., McCall, M., Olson, R., Muchemi, J., Kwaku Kyem, P. y Weiner, D. (eds.)** Mapping for Change. Participatory learning and action, 54. [http://www.planotes.org/pla\\_backissues/54.html](http://www.planotes.org/pla_backissues/54.html)
- Recanatini, F.** Sin fecha. Overview of governance assessment tools: prepared for the core course on governance and anticorruption. Washington D.C., Banco Mundial. <http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/feb06course/recanatini%20Gov%20Tools.pdf>
- Skutsch, M.** 2010. *Community forest monitoring for the carbon market*. Londres, Earthscan.
- Start, D. y Hovland, I.** 2004a. *Force field analysis. Tools for policy impact: a handbook for researchers*. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. [http://www.odi.org.uk/rapid/tools/Toolkits/Policy\\_Impact/Forcefield\\_analysis.html](http://www.odi.org.uk/rapid/tools/Toolkits/Policy_Impact/Forcefield_analysis.html)
- Steward, C., George, P., Rayden, T. y Nussbaum, R.** 2008. *Good practice guidelines for High Conservation Value assessments: a practical guide for practitioners and auditors*. Oxford, Reino Unido, Proforest. <http://www.proforest.net/publication/bibliog.2008-07-18.8388100838>
- Theory of Change Community.** What is Theory of Change? [Recurso en línea]. <http://www.theoryofchange.org/about/what-is-theory-of-change/>
- PNUMA/Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible.** 2007. *Integrated environmental assessment training manual, Module 5, Step 6 – what is policy analysis?* Nairobi, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Winnipeg, Manitoba, Canadá, Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible. <http://www.unep.org/IEACP/iea/training/manual/module5/1231.aspx>
- Unsworth, S. y Conflict Research Unit.** 2007. *Framework for strategic governance and corruption analysis: Designing strategic responses towards good governance*. La Haya, Conflict Research Unit, Netherlands Institute of International Relations. [http://www.clingendael.nl/publications/2007/20071000\\_cru\\_occ\\_unsworth.pdf](http://www.clingendael.nl/publications/2007/20071000_cru_occ_unsworth.pdf)
- Verplanke, J.J. y Zahabu, E. (eds.)** 2009. *A field guide for assessing and monitoring reduced forest degradation and carbon sequestration by local communities*. Twente, Países Bajos, Project team KYOTO: Think Global, Act Local (K:TGAL). <http://www.communitycarbonforestry.org/Online%20Fieldguide%20full%20123.pdf>



## Instrumentos para organizar

### 38 Degrees

<http://www.38degrees.org.uk/>

### Appreciative Inquiry Commons

<http://appreciativeinquiry.case.edu/>

### Avaaz

<http://www.avaaz.org/>

**Bass, S., Balogun, P., Mayers, J., Dubois, O., Morrison, E. y Howard, B.** 1998. *Institutional change in public sector forestry: a review of the issues*. Forestry and Land Use Series No. 12. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/7543IIED.html>

**Bhatnagar, S.** 2009. *Unlocking E-government potential: concepts, cases and practical insights*. Nueva Delhi, India, Sage Publications.

**Braakman, L. y Edwards, K.** 2002. *The art of building facilitation capacities. A training manual*. Bangkok, Centro Regional de Formación Forestal Comunal para Asia y el Pacífico (RECOFTC).

**Castrén, T y Pillai, M.** 2011. *Forest Governance 2.0: a primer on ICTs and governance*. Washington D.C., Programa sobre los bosques (PROFOR) y Banco Mundial. [http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/docs/Forest%20Governance\\_web.pdf](http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/docs/Forest%20Governance_web.pdf)

**Chandrasekharan Behr, D.** 2012. *Making benefit sharing arrangements work for forest-dependent communities: Overview of insights for REDD+ initiatives*. Washington D.C., Programa sobre los bosques (PROFOR) y Banco Mundial. [http://www.profor.info/sites/profor.info/files/docs/REDD\\_Part%20I.pdf](http://www.profor.info/sites/profor.info/files/docs/REDD_Part%20I.pdf)

**Chandrasekharan Behr, D., Sander, K., Rosenbaum, K., Angeletti, I. y Dengel, C.** 2009. *Rethinking forest partnerships and benefit sharing: insights on factors and context that make collaborative arrangements work for communities and landowners*. Washington D.C., Programa sobre los bosques (PROFOR). [http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/Benefit\\_Sharing\\_WEB\\_0.pdf](http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/Benefit_Sharing_WEB_0.pdf)

**Colchester, M., Apte, T., Laforge, M., Mandondo, A. y Pathak, N.** 2003. *Cerrando la brecha: comunidades, bosques y redes internacionales. Documento de trabajo ocasional 41*. Bogor, Indonesia, Centro de Investigación Forestal Internacional (CIFOR). [http://www.cifor.org/publications/pdf\\_files/OccPapers/OP-41.pdf](http://www.cifor.org/publications/pdf_files/OccPapers/OP-41.pdf)

**Deans, F., Oakley, L., James, R. y Wrigley, R.** 2006. *Coaching and mentoring for leadership development in civil society*. Praxis Paper No. 14. Oxford, Reino Unido, International NGO Training and Research Centre (INTRAC). <http://www.intrac.org/resources.php?action=resource&id=371>

**DFID.** 2003. *Promoting institutional and organisational development: a sourcebook of tools and techniques*. Londres. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/> + <http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/prominstdevsourcebook.pdf>

**Education and Training Unit.** *Community organisers toolbox* [Recurso en línea]. Johannesburgo. <http://www.etu.org.za/toolbox/>

**ELDF/IIED.** 2005. *Campañas de alfabetización jurídica*. Power Tools Series. Nueva Delhi, Enviro-legal defence firm y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/LLC.html>

**Erni, C. y Tugendhat, H.** 2010. *Advocacy, lobbying and negotiation skills. What to do with REDD? A manual for indigenous trainers, module 5*. Asia Indigenous Peoples Pact (AIPP), Programa para los Pueblos de los Bosques. International Work Group for Indigenous Affairs (IWGIA) and Indigenous Peoples' International Centre for Policy Research and Education (TEBTEBBA). <http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2010/08/reddtrainingmanualmar10eng.pdf>

**FAO.** 2002. *Community-based forest resource conflict management: training package*, Vols. 1 y 2. Roma. <http://www.fao.org/DOCREP/005/Y4300E/Y4300E00.HTM> + <http://www.fao.org/DOCREP/005/Y4301E/Y4301E00.HTM>

**FAO.** 2005. *The new role of the professional: the Facilitator. Desarrollo territorial participativo y negociado (DTPN)*, pág. 50. Roma. <http://www.fao.org/docrep/019/mi207s/mi207s.pdf>

**FAO.** 2009. *Mejorando la participación de las partes interesadas en los programas forestales nacionales: manual de capacitación*, P. O'Hara, Sección C3. Roma. <http://www.fao.org/docrep/014/i1858s/i1858s00.pdf>

**FAO.** 2011a. *Empresas comunitarias de productos del bosque: análisis y desarrollo de mercado*, I. Lecup. Roma. <http://www.fao.org/docrep/014/i2394e/i2394e00.pdf>

**FAO.** 2011b. *Drafting community forestry agreements: from negotiation to signature – a practitioner's view*, K.L. Rosenbaum. FAO Legal Papers Online, No. 86. Roma. [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/legal/docs/lpo86.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/legal/docs/lpo86.pdf)

**FLO.** 2011. *Criterios de comercio justo FAIRTRADE para madera para empresas forestales abastecidas por productores a pequeña escala/con base comunitaria*. Bonn, Alemania, Organización de Etiquetado de Comercio Equitativo. [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/18052010\\_ES\\_Fairtrade\\_Standard\\_for\\_Timber.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/18052010_ES_Fairtrade_Standard_for_Timber.pdf)

- Gilmour, D. y Sarfo-Mensah P.** 2005. *Evaluation report on project 'Strengthening Participatory Approaches to Forest Management in Ghana, Guyana y Uganda'*. Londres, DFID. <http://www.dfid.gov.uk/r4d/Project/60405/Default.aspx>
- Gubbels, P. y Koss, C.** 2000. *From the Roots Up: Strengthening organizational capacity through guided self-assessment*. Oklahoma City, Oklahoma, EE.UU., World Neighbors. <http://www.rmportal.net/library/content/tools/biodiversity-conservation-tools/putting-conservation-in-context-cd/capacity-building-and-organizational-development-resources/Excerpts-From-the-Roots-Up-Strengthening-Organizational-Capacity-through-Guided-Self-Assessment/view>
- Krassowska, K. y Davidson, M.** 2005. *Organizando a los aserradores para que se comprometan*. Power Tools Series. Uganda, Budongo Community Development Organisation y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Organising/OPE.html>
- Ludema, J.D., Whitney, D., Mohr, B.J. y Griffin, T.J.** 2003. *The appreciative inquiry summit: a practitioner's guide for leading large group change*. San Francisco, Berrett-Koehler.
- Macqueen, D.J., Chakrabarti, L., Baral, S., Dangal, S., du Plessis, P., Griffiths, A., Grouwels, S., Gyawali, S., Heney, J., Hewitt, D., Kamara, Y., Katwal, P., Magotra, R., Pandey, S., Panta, N., Subedi, B. y Vermeulen, S.** 2012. *Apoyo a las pequeñas empresas forestales – El juego de herramientas del facilitador. Guía de bolsillo, ¡sin complicaciones!*, módulo 14 - Fortalecer las organizaciones de empresas comunitarias. <http://pubs.iied.org/13558SIIED.html>
- Mayers, J. y Vermeulen, S.** 2002. *Company-community forestry partnerships: from raw deals to mutual gains?* Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/9132IIED.html>
- Mayers, J., Bhattacharya, P., Diaw, C., Kismadi, B., Long, C., Macqueen, D., Morrison, E., Mosse, M., Opoku, K., Ngubane, S., Sibale, B., Tan, N.G., Twesigye, B. y Vermeulen, S.** 2009. *Just forest governance: how small learning groups can have big impact*. IIED Briefing. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/17070IIED.html?c=forestry>
- Ozinga, S. y Riesco, I.L.** 2006. *Provoking change: a toolkit for African NGOs*. Bruselas y Moreton-in-Marsh, Reino Unido, FERN. [http://www.fern.org/sites/fern.org/files/provokingchange\\_LR.pdf](http://www.fern.org/sites/fern.org/files/provokingchange_LR.pdf)
- Pasteur, K.** 2001. *Changing organisations for sustainable livelihoods: a map to guide change*. Lessons for change in policy and organisations, No. 1. Brighton, Reino Unido, Instituto de Estudios sobre Desarrollo (IDS) del Reino Unido. [http://www.eldis.org/vfile/upload/1/document/0812/KP\\_chang1.pdf](http://www.eldis.org/vfile/upload/1/document/0812/KP_chang1.pdf)
- Peterson, E.R. y Barron, K.A.** 2007. How to get focus groups talking: new ideas that will stick. *International Journal of Qualitative Methods* 6(3): 140–144. <https://ejournals.library.ualberta.ca/index.php/IJQM/article/viewFile/640/577>
- PricewaterhouseCoopers/WBCSD.** 2009. *Sustainable forest finance toolkit*. New York, PricewaterhouseCoopers, y Ginebra, Consejo empresarial mundial de desarrollo sostenible. <http://www.pwc.co.uk/sustainability-climate-change/issues/forest-finance-home.jhtml>
- SAGUN Program/CARE Nepal.** 2008. *Tools used in strengthened actions for governance in utilization of natural resources (SAGUN) program. Tool 3: participatory governance assessment*. CARE Nepal con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) Nepal, Resource Identification and Management Society (RIMS) Nepal y Federation of Community Forestry Users (FECOFUN), Nepal. [http://www.carenepal.org/publication/\\_SAGUN\\_PGA.pdf](http://www.carenepal.org/publication/_SAGUN_PGA.pdf)
- Scherr, S., White, A. y Kaimowitz, D.** 2002. *Making markets work for forest communities* Policy Brief, Washington D.C., Forest Trends y Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR). <http://www.cifor.org/nc/online-library/browse/view-publication/publication/1285.html>
- Serrat, O.** 2008. *Appreciative inquiry*. Knowledge Solutions Series. Manila, Banco Asiático de Desarrollo. <http://www.adb.org/Documents/Information/Knowledge-Solutions/Appreciative-Inquiry.pdf>
- Sunderlin, W.D., Hatcher, J. y Liddle, M.** 2008. *From exclusion to ownership? Challenges and opportunities in advancing forest tenure reform*. Washington D.C., Iniciativa para los Derechos y Recursos (RRI). [http://www.rightsandresources.org/publication\\_details.php?publicationID=736](http://www.rightsandresources.org/publication_details.php?publicationID=736)
- TAI.** 2010. *Advocacy and policy change workbook*. Washington D.C., The Access Initiative, Instituto de Recursos Mundiales. <http://www.accessinitiative.org/resource/advocacy-toolkit-tai>
- Uganda Forestry Sector Policy and Strategy Project.** *Understanding what will work: pilot projects for extension service delivery reform*. Uganda National Forest Programme (NFP) Process Learning Series, Note 3. Forestry Inspection Division, Uganda Ministry of Water Land and Development, Londres, DFID y Edimburgo, LTS International. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/> + <http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/ugandanfseries3.pdf>
- VeneKlasen L. y Miller, V.** 2007. *Alliances and coalitions. A new weave of power, people and politics: The action guide for advocacy and citizen participation*. Virginia, EE.UU., Stylus Publishing y Rugby, Reino Unido, Practical Action Publishing. <http://www.justassociates.org/ActionGuide.htm>

## Instrumentos para participar

- Anderson, P.** 2011. *Free, prior, and informed consent in REDD+: principles and approaches for policy and project development*. Bangkok, Centro Regional de Formación Forestal Comunal para Asia y el Pacífico y Eschborn, Alemania, GIZ. [http://www.recoftc.org/site/uploads/content/pdf/FPICinREDDManual\\_127.pdf](http://www.recoftc.org/site/uploads/content/pdf/FPICinREDDManual_127.pdf)
- Banco Mundial.** 2007. *Consultations with civil society: a sourcebook*. Washington D.C. [http://siteresources.worldbank.org/CSO/Resources/ConsultationsSourcebook\\_Feb2007.pdf](http://siteresources.worldbank.org/CSO/Resources/ConsultationsSourcebook_Feb2007.pdf)
- Barker, K.** 2008. *Community radio start-up information guide*. Ottawa, Ontario, Canadá, Farm Radio International. [http://www.amarc.org/documents/manuals/community-radio-start-up-guide\\_e.pdf](http://www.amarc.org/documents/manuals/community-radio-start-up-guide_e.pdf)
- Braakman, L. y Edwards, K.** 2002. *The art of building facilitation capacities: a training manual*. Bogor, Indonesia, Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR).
- Colchester, M. con Boscolo, M., Contreras-Hermosilla, A., Del Gatto, F., Dempsey, J., Lescuyer, G., Obidzinski, K., Pommier, D., Richards, M., Sembiring, S. N., Tacconi, N., Vargas Rios, M. T. y Wells, A.** 2006. *Justice in the forest: rural livelihoods and forest law enforcement* Bogor, Indonesia, Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR). <http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/Justice-Forest-Colchester.pdf>
- Consejo de Manejo Forestal.** 5 steps towards FSC certification [Recurso en línea]. <https://ic.fsc.org/5-steps-to-certification.36.htm>
- Court, J. y Young, J.** 2003. *Bridging research and policy: insights from 50 case studies*. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar (ODI). <http://www.odi.org.uk/resources/docs/180.pdf>
- Datta, A.** 2011. *Strengthening world vision policy advocacy: a guide to developing advocacy strategies*. Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar. <http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7261.pdf>
- Edmunds, D. y Wollenberg, E.** 2001. A strategic approach to multi-stakeholder negotiations. *Development and change* 32(2): 231–253. <http://portals.wi.wur.nl/files/docs/msp/EdmundsWollenberg.pdf>
- Ellsworth, L. y White, A.** 2004. *Deeper roots: strengthening community tenure security and community livelihood*. Nueva York, Fundación Ford. [http://www.fordfoundation.org/pdfs/library/deeper\\_roots.pdf](http://www.fordfoundation.org/pdfs/library/deeper_roots.pdf)
- FAO.** 2005. *Desarrollo territorial participativo y negociado (DTPN)*. Roma. <http://www.fao.org/docrep/019/mi207s/mi207s.pdf>
- FAO.** 2007. *Reaching consensus. Multi-stakeholder processes in forestry: experiences from the Asia-Pacific region*. Roma. <http://www.fao.org/docrep/010/ai390e/ai390e00.htm>
- FAO.** 2010a. *Mejorando la participación de las partes interesadas en los programas forestales nacionales*. Manual de capacitación, P. O'Hara. Mecanismo para los programas forestales nacionales, Roma. <http://www.fao.org/docrep/014/i1858s/i1858s00.pdf>
- FAO.** 2010. *Elaboración de una política forestal eficaz – Una guía*. Roma. <http://www.fao.org/docrep/013/i1679e/i1679e00.htm>
- Programa para los Pueblos de los Bosques.** 2008. *Free, prior and informed consent and oil palm plantations: a guide for companies*. Moreton-in-Marsh, Reino Unido. <http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2009/12/fpicandrspocompaniesguideoct08eng.pdf>
- Programa para los Pueblos de los Bosques.** *De próxima publicación*. Guidebook on FPIC in REDD+.
- Forest Trends.** 2010. *Free, prior, informed consent: surui carbon project (Brazil)*. Brazil, Amazon Conservation Team (ACT), Metareila Association of the Surui People, Institute for the Conservation and Sustainable Development of Amazonas (IDESAM), y Fondo Brasileño para la Biodiversidad (FUNBIO). [http://www.forest-trends.org/documents/files/doc\\_2693.pdf](http://www.forest-trends.org/documents/files/doc_2693.pdf)
- Gibson, G. y O'Faircheallaigh, C.** 2010. *IBA community toolkit: negotiation and implementation of impact and benefit agreements*. Toronto, Walter and Duncan Gordon Foundation. <http://www.ibacommunitytoolkit.ca>
- Hauselman, P y Vallejo, N.** 2003. *The pathfinder*. Suiza, Pi Environmental Consulting y WWF. <http://www.piec.biz/pathfinder/index.html>
- Hawkins, S., Nowlin, M., Ribeiro, D., Stoa, R., Longest, R. y Salzman, J.** 2010. *Contracting for Forest carbon: elements of a model forest carbon purchase agreement*. EE.UU. Duke Law, Forest Trends, y the Kataomba Group. [http://www.forest-trends.org/documents/files/doc\\_2558.pdf](http://www.forest-trends.org/documents/files/doc_2558.pdf)
- Himmat, M.** 2002. *Multi-stakeholder processes for governance and sustainability: beyond deadlock and conflict*. Londres, Earthscan. <http://www.earthsummit2002.org/msp/book.html>
- InsightShare.** *Case studies* [Recurso en línea]. <http://insightshare.org/resources/case-study/all>

- Joaquim, E., Norfolk, S. y Macqueen, D.** 2005. *¡Avante consulta! Consulta efectiva*. Power Tools Series. Matumbo, Mozambique, Terra Firma, y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/AC.html>
- Lunch, N. y Lunch, C.** 2006. *Una mirada al video participativo: manual para actividades de campo*. Oxford, Reino Unido, InsightShare. <http://insightshare.org/resources/pv-handbook>
- Macqueen, D.J., Chakrabarti, L., Baral, S., Dangal, S., du Plessis, P., Griffiths, A., Grouwels, S., Gyawali, S., Heney, J., Hewitt, D., Kamara, Y., Katwal, P., Magotra, R., Pandey, S., Panta, N., Subedi, B. y Vermeulen, S.** 2012. *Apoyo a las pequeñas empresas forestales – El juego de herramientas del facilitador. Guía de bolsillo, ¡sin complicaciones!*, módulo 16 - Investigación para el cambio de políticas. Small and Medium Forest Enterprise Series, No. 29. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/13558IIED.html>
- Mayers, J. y Bass, S.** 2004. *Policy that works for forests and people: real prospects for governance and livelihoods*. Londres, Earthscan. <http://pubs.iied.org/9276IIED.html>
- Mayers, J., Bass, S. y Macqueen, D.** 2005. *La pirámide: una herramienta de diagnóstico y planificación para una buena gobernanza forestal*. Power Tools Series. Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/TP.html>
- Meier, P.** 2011. *Changing the world, one map at a time*. Presentación en Re:Publica XI, Berlín. [http://www.youtube.com/watch?v=Hh\\_PiVqf8BA&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=Hh_PiVqf8BA&feature=player_embedded)
- Mobileactive**  
<http://www.mobileactive.org>
- Naciones Unidas.** 2007. *Checklist for Designers of Multi-stakeholder Processes. Participatory dialogue: towards a stable, safe and just society for all*, Cap. 3 y Anexo 1. Nueva York. [http://www.un.org/esa/socdev/publications/prtcprtry\\_dlg%28full\\_version%29.pdf](http://www.un.org/esa/socdev/publications/prtcprtry_dlg%28full_version%29.pdf)
- Olsen, M.** 2005. Digital audio in Papua New Guinea. *ICT Update* No. 29. Wageningen, Países Bajos. Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation ACP-EU (CTA). <http://ictupdate.cta.int/en/Feature-Articles/Digital-audio-in-Papua-New-Guinea>
- ONU-REDD.** 2010. *Programme guidelines for seeking the free, prior, and informed consent of indigenous peoples and other forest dependent communities* [Borrador]. Ginebra, Programa de colaboración de las Naciones Unidas para reducir las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal en los países en desarrollo. [http://www.un-redd.org/Launch\\_of\\_FPIC\\_Guidelines/tabid/105976/Default.aspx#Spanish](http://www.un-redd.org/Launch_of_FPIC_Guidelines/tabid/105976/Default.aspx#Spanish)
- PhotoVoice.** 2011. *See it our way: Participatory Photo as a tool for advocacy*. Londres. <http://www.photovoice.org/html/ppforadvocacy/ppforadvocacy.pdf>
- Programa para los Pueblos de los Bosques.** De próxima publicación. Guidebook on FPIC in REDD+.
- Sprechmann, S. y Pelton, E.** 2001. *Advocacy tools and guidelines: promoting policy change – a resource manual for CARE program managers*. Atlanta, Georgia, EE.UU., CARE. <http://www.care.org/getinvolved/advocacy/tools.asp>
- Tabing, L.** 2002. *How to do community radio: A primer for community radio operators*. Nueva Delhi, Oficina de la UNESCO para Asia y el Pacífico. <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001342/134208e.pdf>
- Ushahidi**  
<http://www.ushahidi.com/>
- VeneKlasen, L. y Miller, V.** 2007. *A new weave of power, people & politics: the action guide for advocacy and citizen participation*. Rugby, Reino Unido, Practical Action Publishing. <http://www.justassociates.org/ActionGuide.htm>
- Wageningen UR Centre for Development Innovation.** *Multi-stakeholder processes resource portal* [Recurso en línea]. Universidad de Wageningen. <http://portals.wi.wur.nl/msp/>
- WaterAid.** 2001. *Advocacy – what’s it all about? A guide to advocacy work in the water and sanitation sector*. Londres. <http://www.wateraid.org/documents/advocacysb.pdf>
- Williams, J. y Vermeulen, S.** 2005. *Tácticas relativas a medios de comunicación y presión: vinculación de las acciones de los productores rurales con los procesos de política nacionales*. Power Tools Series. Grenada Community Development Agency y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Engaging/MLT.html>
- WWF.** 2011. *Free, prior, informed consent and REDD+: guidelines and resources*. Gland, Suiza. [http://awsassets.panda.org/downloads/report\\_free\\_pdf\\_final3.pdf](http://awsassets.panda.org/downloads/report_free_pdf_final3.pdf)

## Instrumentos para garantizar

**Access Initiative.** <http://www.accessinitiative.org/>

**Article 19.** 1999. *The public's right to know: principles on freedom of information legislation.* Londres. <http://www.article19.org/pdfs/standards/righttoknow.pdf>

**Banco Mundial.** *Participatory monitoring and evaluation* [Recurso en línea]. <http://go.worldbank.org/G966Z73P30>

**Banco Mundial.** *Citizen report card and community score card* [Recurso en línea]. <http://go.worldbank.org/QFAVL64790>

**Braun, T. y Mulvagh, L.** 2008. *The african human rights system: a guide for indigenous peoples.* Moreton-in-Marsh, Reino Unido, Programa para los Pueblos de los Bosques. <http://www.forestpeoples.org/sites/fpp/files/publication/2010/08/africanhrsystemguideoct08eng.pdf>

**CAFOD/Christian Aid/Trócaire.** 2006. *Monitoring government policies: a toolkit for civil society organizations.* Reino Unido, Catholic Agency for Overseas Development and Christian Aid e Irlanda, Trócaire. <http://www.commddev.org/content/document/detail/1818>

**Central Vigilance Commission.** *Blow your whistle* [Recurso en línea]. India. <http://cvc.nic.in/>

**CEPE.** 2010. *Guidance document on the Aarhus convention compliance mechanism.* Ginebra, Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa. [http://www.unece.org/env/pp/compliance/CC\\_GuidanceDocument.pdf](http://www.unece.org/env/pp/compliance/CC_GuidanceDocument.pdf)

**CEPIL.** 2009. *Handbook for paralegals in forest communities in Ghana.* Accra, Ghana, Center for Public Interest Law y Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/pdfs/G02754.pdf>

**CFI.** 2009. *Good practice note: addressing grievances from project-affected communities – guidance for projects and companies on designing grievance mechanisms.* Washington D.C., Corporación Financiera Internacional, Grupo del Banco Mundial. <http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18/IFC%2BGrievance%2BMechanisms.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18>

**CIEL.** 2010. *FPIC and UN-REDD: Legal and practical considerations.* Washington D.C., The Center for International Environmental Law. [http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=3142&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=3142&Itemid=53)

**Coote, A. y Lenaghan, J.** 1996. *Citizens' juries: theory into practice.* Londres, Institute for Public Policy Research. Enlace para comprar: <http://www.ippr.org/publications/55/1187/citizens-juries-theory-into-practice>

**EITI.** 2009. *Guía de Validación de la EITI.* Oslo. <http://eititransparency.org/document/validationguide>

**ELDF/IIED.** 2005. *Campañas de alfabetización jurídica.* Power Tools Series. Nueva Delhi, Enviro-Legal Defence Firm, y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/LLC.html>

**Global Witness.** *¿Para qué sirven los boletines?* [Recurso en línea]. <http://www.foresttransparency.info/background/how-do-report-cards-help/>

**Global Witness.** 2010a. *Making the forest sector transparent: annual transparency report 2009.* Londres. <http://www.foresttransparency.info/cms/file/231>

**Global Witness.** 2010b. *Making the forest sector transparent: annual forest sector transparency report card 2010 – Ghana.* Londres. <http://www.foresttransparency.info/cms/file/457>

**Global Witness.** 2011. *Making the forest sector transparent: annual transparency report 2010.* Londres. <http://www.foresttransparency.info/cms/file/419>

**Global Witness.** 2012. *Fourth annual report.* Londres. <http://www.foresttransparency.info/cms/file/541>

**Guijt, I.** 1999. *Participatory monitoring and evaluation for natural resource management and research.* Socio-economic Methodologies for Natural Resources Research Best Practices Guidelines. Greenwich, Reino Unido, Natural Resources Institute. <http://www.nri.org/publications/bpg/bpg04.pdf>

**IIED.** *Deliberative democracy: citizens' juries* [Recurso en línea]. <http://www.iied.org/deliberative-democracy-citizens-juries>

**IMAZON/ICV/WRI.** 2009. *The governance of forests toolkit (Version 1): A draft framework of indicators for assessing governance of the forest sector.* Instituto do Homem e Meio Ambiente da Amazônia, Instituto Centro de Vida y Washington D.C., Instituto de Recursos Mundiales. [http://pdf.wri.org/working\\_papers/gfi\\_tenure\\_indicators\\_sep09.pdf](http://pdf.wri.org/working_papers/gfi_tenure_indicators_sep09.pdf)

- Johnstone, R., Cau, B., Norfolk, S. y Macqueen, D.** 2005. *Bueno, regular y malo: la ley en acción*. Power Tools Series. Maputo, Mozambique, Terra Firma y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/GAB.html>
- Kishor, N. y Rosenbaum, K.** 2012. *Assessing and monitoring forest governance: a user's guide to a diagnostic tool*. Washington D.C., Programa sobre los bosques (PROFOR). <http://www.profor.info/sites/profor.info/files/docs/AssessingMonitoringForestGovernance-guide.pdf>
- Lesniewska, F.** 2005. *Law for forests: an introductory guide to international forest and forest related legal materials that shape forest ethics and practice*. Londres, IIED. <http://pubs.iied.org/13505IIED.html>
- MacKay, F.** 2003. *Una Guía para los Derechos de los Pueblos Indígenas en la Organización Internacional del Trabajo*. Moreton-in-Marsh, Reino Unido, Programa para los Pueblos de los Bosques. [http://www.forestpeoples.org/documents/law\\_hr/ilo\\_guide\\_jul02\\_sp.pdf](http://www.forestpeoples.org/documents/law_hr/ilo_guide_jul02_sp.pdf)
- Maharjan, M. y Shrestha, B.** 2006. *Public hearing and public auditing in the community forestry user groups: a summary of process, outcomes and lessons learned from the SAGUN Programme in Nepal*. SAGUN Forestry Buffer Zone Team, CARE Nepal. <http://www.forestrynepal.org/images/Insight-1-2006.pdf>
- Promoviendo la Transparencia en el Sector Forestal**  
<http://www.transparenciaforestal.info/>
- National Campaign for People's Right to Information**, India. <http://righttoinformation.info/>
- ONU-REDD.** 2010. *Guidelines for providing access to recourse for UN-REDD programme stakeholders, including indigenous peoples and forest dependent communities* [Borrador]. Ginebra, Programa de colaboración de las Naciones Unidas para reducir las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal en los países en desarrollo.
- Pimbert, M. y Wakeford, T. (eds.)** 2001. *Deliberative democracy and citizen empowerment*. *PLA notes*, 40. <http://pubs.iied.org/6345IIED.html>
- PROFOR/FAO.** 2011a. *Marco para la evaluación y seguimiento de la gobernanza forestal*. Washington D.C. y Roma. <http://www.fao.org/docrep/015/i2227s/i2227s00.pdf>
- PROFOR/FAO.** 2011b. *Assessing and monitoring forest governance: a user's guide to a diagnostic tool*. Washington D.C. y Roma. <http://www.profor.info/profor/knowledge/defining-forest-governance-indicators>
- Public Affairs Centre/Asian Development Bank.** *Citizen report card learning toolkit* [Recurso en línea]. <http://www.citizenreportcard.com/index.html>
- Rao, Y.G., Dash, T. y Mishra, S.** 2011. *Forest rights act: a field guide*. WWF India. [http://awsassets.wwfindia.org/downloads/forest\\_rights\\_act\\_a\\_field\\_guide.pdf](http://awsassets.wwfindia.org/downloads/forest_rights_act_a_field_guide.pdf)
- Rosenbaum, K.** 2005. *Tools for civil society action to reduce forest corruption: drawing lessons from transparency international*. Washington D.C., Banco Mundial. <http://www.profor.info/profor/sites/profor.info/files/docs/Tools-for-civil-society.pdf>
- Vig, S.** 2011. *Indigenous women's rights and the african human rights system: a toolkit on mechanisms*. Moreton-in-Marsh, Reino Unido, Programa para los Pueblos de los Bosques. <http://www.forestpeoples.org/topics/african-human-rights-system/publication/2011/toolkit-indigenous-women-s-rights-africa>
- Winrock International India.** 2005. *Accediendo a información 'pública'*. Power Tools Series. Nueva Delhi, Winrock International India y Londres, IIED. <http://www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/API.html>

## Guía técnica sobre la gobernanza de la tenencia

**FAO.** 2013. *Gobernar la tierra en beneficio de las mujeres y los hombres. Una guía técnica para apoyar la gobernanza de la tenencia de la tierra responsable y equitativa en cuanto al género.* Guía técnica sobre la gobernanza de la tenencia N° 1. Roma.

**iiied**



**Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura**

El bienestar humano y la salud del planeta dependen de nuestra voluntad de cuidar de los bosques y de los procedimientos que empleemos para llevar a cabo su explotación. Es por lo tanto esencial saber quién posee y controla los bosques y cómo se ejerce la gobernanza de la tenencia forestal. Esta guía técnica se dirige a quienes desean mejorar la gobernanza de la tenencia forestal, ayudándoles a actuar en cuatro áreas críticas —la comprensión, la organización, la participación y la garantía—, y facilita sus decisiones relacionadas con los bienes y servicios forestales. La guía comienza poniendo de relieve las principales oportunidades y retos que se plantean en el ámbito de la gobernanza

hoy en día, y dirige al lector hacia fuentes adicionales de información que le permitirán identificarse como parte interesada, aprovechar las coyunturas ventajosas y superar las dificultades que se plantean. La guía ofrece a continuación, en forma resumida, un conjunto de 86 instrumentos; nueve de ellos son particularmente importantes y se estudian con mayor profundidad. Estos instrumentos se han rotulado en función de su idoneidad para ser utilizados en diferentes circunstancias de la gobernanza y de acuerdo con el tiempo, costes y habilidades que requiere su aplicación. Un glosario y una amplia bibliografía con enlaces web completan la guía y servirán de material.

#### Contactos

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (**FAO**)

Viale delle Terme di Caracalla  
00153 Roma, Italia

[VG-Tenure@fao.org](mailto:VG-Tenure@fao.org)

Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo (**IIED**)

80-86 Gray's Inn Road  
Londres, Reino Unido WC1X 8NH

[forestry@iied.org](mailto:forestry@iied.org)

ISBN 978-92-5-307586-7



9 789253 075867

I3249S/1/01.15

