

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA: CONTRATO
DE SERVICIO TURÍSTICO DE LA COMUNIDAD CAMPESINA UNIDOS
VENCEREMOS, DEL CENTRO POBLADO DE HUASHAO- DISTRITO
DE YUNGAY EN ANCASH, BASADO EN TURISMO Y
DESARROLLADA EN EL PARQUE NACIONAL HUASCARÁN,
PERIODO 2012-2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN GERENCIA SOCIAL,
CON MENCIÓN EN GERENCIA DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

AUTOR

Pamela Arelys Salazar Ostos

ASESORA

María Marcela Chueca Márquez

LIMA - PERÚ

2018

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis desarrolla la iniciativa de Contrato de Servicio Turístico (CST) de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos, localizada en la zona de amortiguamiento (ZA) de un área natural protegida (ANP). El objetivo general de la investigación es conocer los factores que han contribuido y/o limitado la implementación de la iniciativa de Contrato de Servicio Turístico de la Comunidad Unidos Venceremos, basada en turismo y desarrollada en el Parque Nacional Huascarán, durante los años 2012 – 2016, analizando las acciones desarrolladas para la implementación de la iniciativa, así como su gestión y la percepción que se tiene, para proponer medidas de mejora que fortalezcan la iniciativa y brinde recomendaciones que aporten al desarrollo de otras iniciativas.

La investigación realizada es cualitativa, basada en un estudio de caso y la información recogida a partir de entrevistas; tiene como unidades de análisis a la Comunidad Campesina Unidos Venceremos, la Iniciativa de CST y al Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP). Nos interesa conocer: las acciones clave desarrolladas por la Comunidad y el SERNANP en el proceso de implementación, la percepción de los comuneros en relación a los beneficios recibidos y como estos se ponen en práctica a favor del ANP; y las opiniones de los comuneros y de los servidores de el SERNANP sobre su sostenibilidad.

La investigación nos permitió conocer la potencialidad y la percepción de los beneficios generados de la implementación de la iniciativa; así como, los factores que han contribuido al mismo; en ese sentido, se propone para su sostenibilidad el fortalecimiento de la iniciativa a través del desarrollo de un plan de mejora integral.

Asimismo, la información de la investigación podrá aportar, desde el conocimiento de la iniciativa, al desarrollo de otras iniciativas, que se ubiquen en las ANP o en sus ZA, como una alternativa de desarrollo económico local.

ABSTRACT

This thesis develops the initiative of the Tourism Service Contract (TSC) of the Unidos Venceremos' Community, located in the buffer zone (ZA) of a natural protected area (NPA). The general objective of the investigation is to identify the factors that have contributed, as well as limited the implementation of the Tourism Service Contract initiative, from 2012 – 2016, of the Unidos Venceremos' Community, in the Huascarán National Park. The research analyzes the actions developed for the implementation of the initiative, as well as its management, in order to propose improvement measures that strengthen the initiative and provide recommendations that contribute to the development of other initiatives.

The research carried out is qualitative, and based on one case study as well as information gathered from interviews. The units of analysis include the Unidos Venceremos' Community, the TSC Initiative and the National Service of Natural Protected Areas by the State- SERNANP. We were interested in identifying the following: key actions developed by the Community and SERNANP during the implementation process; the perception of the community members in relation to the implementation and diffusion of benefits, as well as the opinions of the community members and SERNANP professionals in regards to the overall sustainability.

The research revealed the contributing factors that led to the benefits and future potential generated from the implementation of the initiative. The development of a comprehensive improvement plan will help strengthen and ensure its ongoing sustainability.

Furthermore, the knowledge gained from of the investigation may contribute to the development of other initiatives, located within the NPA or ZA, as an alternative of local economic development.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

UNESCO	: ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA
ONU	: ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
CDB	: CONVENCIÓN DE DIVERSIDAD BIOLÓGICA
EPI	: ENVIRONMENTAL PERFORMANCE INDEX/ ÍNDICE DE DESEMPEÑO AMBIENTAL
MINAM	: MINISTERIO DEL AMBIENTE
SINANPE	: SISTEMA NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO
SERNANP	: SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO.
ANP	: ÁREA NATURAL PROTEGIDA
PNH	: PARQUE NACIONAL HUASCARÁN
UOF	: UNIDAD OPERATIVA FUNCIONAL
GP	: GUARDAPARQUE
OD	: OTORGAMIENTO DE DERECHO
ZA	: ZONA DE AMORTIGUAMIENTO
CST	: CONTRATO DE SERVICIO TURÍSTICO
MINCETUR	: MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO
PENTUR	: PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL DE TURISMO
PROMPERÚ	: COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	2
ABSTRACT	3
INDICE	5
AGRADECIMIENTOS	8
DEDICATORIA	9
CAPITULO I	12
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.1. EL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE INVESTIGACIÓN	12
1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	14
1.3. JUSTIFICACIÓN	15
1.4. OBJETIVOS.....	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos	18
CAPITULO II	19
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	19
2.1 ENFOQUES	19
Enfoque Intercultural	21
Desarrollo Humano.....	22
2.2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL	23
2.3 MARCO NORMATIVO	27
2.4 PROYECTO	30
2.5 INVESTIGACIONES RELACIONADAS.....	32
CONVENIOS: ENTRE EL SERNANP Y LAS ASOCIACIONES DE SERVIDORES AUXILIARES DE ALTA MONTAÑA DE CASHAPAMPA Y COLCABAMBA	32
2.6 PRINCIPALES CONCEPTOS	33
CAPITULO III.....	35
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.1 NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.2 FORMA DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.3 LAS UNIDADES DE ANÁLISIS	35

3.4	FUENTES DE INFORMACIÓN:	36
3.4.1	FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS:.....	36
3.4.2	FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS:.....	36
3.5	UNIVERSO	36
3.6	MUESTRA	37
3.7	TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN:	37
CAPÍTULO IV.....		40
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...		40
4.1	ACCIONES DESARROLLADAS POR LA COMUNIDAD EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA.	40
4.2	PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA	40
4.3	ACTORES CLAVES EN LA GESTIÓN DEL SERNANP	45
4.4	GESTIÓN DEL SERNANP EN LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA INICIATIVA	46
4.5	CONTRIBUCIÓN EN LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA INICIATIVA A PARTIR DE LA GESTIÓN DEL SERNANP	47
4.6	BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA	48
4.7	PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD, RESPECTO A LOS BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA.	49
4.8	PUESTA EN PRÁCTICA DE LOS BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA EN EL ÁREA NATURAL PROTEGIDA 52	
4.9	SOSTENIBILIDAD DE LA INICIATIVA	54
	OPINIONES DE LOS COMUNEROS Y DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERNANP	54
CAPÍTULO V		57
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		57
5.1	ACCIONES CLAVE DESARROLLADOS POR LA COMUNIDAD, EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA	57
5.2	GESTIÓN DEL SERNANP Y SU CONTRIBUCIÓN A LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA INICIATIVA	58
5.3	PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD, RESPECTO A LOS BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA Y CÓMO SON PUESTOS EN PRÁCTICA EN EL ÁREA NATURAL PROTEGIDA	58
5.4	OPINIONES DE LOS COMUNEROS Y DE LOS SERVIDORES DEL SERNANP, SOBRE SI LA INICIATIVA ES SOSTENIBLE	59

CAPITULO VI:	60
PROPUESTA/ RECOMENDACIONES	60
6.1 PROPUESTA Y RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INICIATIVA	60
6.2 RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE INICIATIVAS SIMILARES	62
ANEXOS	64
BIBLIOGRAFÍA	70



AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a Dios y a mis padres por la bendición de permitirme, desde mi formación profesional, contribuir positivamente en nuestra sociedad.

Agradecer a mis hermanos y a mis amigos incondicionales, por su apoyo, confianza y palabras de aliento en cada fase de mi vida.

Agradecer a cada uno de los miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos, quienes son un ejemplo de perseverancia y lucha en la búsqueda del desarrollo de su Comunidad.

Agradecer a cada uno de los colegas del SERNANP, que contribuyeron a la implementación y desarrollo de la iniciativa; así como, sus aportes para el desarrollo de la tesis.

Agradecer a la plana docente, asesores, y plana administrativa de la Maestría de Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú por el soporte y acompañamiento en el desarrollo de mi tesis.

DEDICATORIA

A Dios, por el regalo de la vida y de ser parte de una Comunidad, por acompañarme en cada etapa de mi vida y permitirme a pesar de las pruebas, continuar y culminar con esta meta profesional.

A mi familia: mis padres por su infinita confianza en cada una de mis metas, su amor incondicional y por haberme enseñado de la perseverancia y el optimismo en todo tiempo, mis hermanos y sobrinos que siempre me entregaron lo mejor de ellos y sin saberlo han sido también parte de mi inspiración.

A la Comunidad Unidos Venceremos, que desde la primera vez que los conocí ha representado una inspiración y ejemplo para ser una mejor profesional y persona.

Con amor,

PAMELA ARELYS SALAZAR OSTOS

INTRODUCCIÓN

Las áreas naturales protegidas (ANP) representan una potencialidad única, por su importancia para la conservación de la diversidad biológica; así como, una oportunidad para contribuir al desarrollo del país; condiciones que permiten el aprovechamiento económico del recurso natural paisaje, por parte de la ciudadanía, y son otorgados por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP); en ese sentido, el SERNANP incentiva y brinda las facilidades necesarias a las poblaciones locales para la conducción directa de servicios turísticos al interior de las ANP, a través de cinco (5) modalidades de otorgamiento de derecho: concesión, contrato de servicio turístico, permiso, autorización y acuerdo.

El SERNANP y la Comunidad Unidos Venceremos suscriben en julio del 2013 un título habilitante para el aprovechamiento del recurso natural paisaje al interior del Parque Nacional Huascarán, específicamente en las zonas de: Chinancocha, Yuraccorral y el Puesto de Control de Llanganuco, para realizar los servicios de paseos en bote, venta de alimentos y snacks, toma de fotografías, venta de artesanías y campamento.

La presente investigación se centra y nos permite visualizar los factores determinantes para la implementación de la iniciativa de Contrato de Servicio Turístico, basada en turismo y al interior del Parque Nacional Huascarán (PNH), y desarrollada por la Comunidad Campesina Unidos Venceremos, durante los años 2012 – 2016.

Esperamos que los hallazgos encontrados de la implementación de la iniciativa, permitan tanto al SERNANP como a otras comunidades, localizadas en zonas de amortiguamiento de las ANP, evaluar y contextualizar el desarrollo de nuevas iniciativas basadas en turismo como una alternativa de desarrollo económico local.

La investigación realizada es cualitativa, basada en un estudio de caso y la información recogida a partir de entrevistas; tiene como unidades de análisis a la Comunidad Campesina Unidos Venceremos, la Iniciativa de contrato de servicio turístico (CST) y al SERNANP. Nos interesa analizar la iniciativa de CST, para que desde el conocimiento de su experiencia se pueda aportar a fortalecerla y a potencializar otras iniciativas en un contexto similar.

La tesis está dividida en seis capítulos. El primero está referido al planteamiento de la investigación, su justificación y los objetivos. El segundo capítulo trata sobre el marco teórico referencial incluyendo el desarrollo del enfoque de desarrollo económico local. El tercer capítulo contiene los delineamientos referidos al diseño de la investigación.

El cuarto capítulo explica los resultados del trabajo de campo y se detallan los hallazgos encontrados. El quinto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, el sexto capítulo presenta una propuesta con recomendaciones para fortalecer la iniciativa; así como, para la implementación de otras iniciativas similares.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. EL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE INVESTIGACIÓN

En la actualidad el termino desarrollo sostenible viene obteniendo un mayor reconocimiento entre la ciudadanía, debido a la proyección de tener la capacidad de satisfacer nuestras necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones; asimismo, concibe la conservación de los recursos naturales como una parte importante para este desarrollo integral, que parte del ser humano como protagonista.

En ese sentido, en el enfoque de desarrollo económico local se precisa que los actores locales son los que toman la iniciativa, la decisión y la gestión del proceso de desarrollo, es decir incorpora un ENFOQUE ASCENDENTE, también capaz de alcanzar una articulación inteligente y eficaz con el enfoque descendente tradicional.

Por otro lado, es posible visibilizar que dentro de las tres primeras actividades económicas más importantes del país se encuentra el turismo, el cual viene manteniendo una tendencia de crecimiento, evidenciado en el flujo de visitantes, en los destinos turísticos más conocidos del país, entre los que destacan las ANP; siendo una de las más visitadas el Parque Nacional Huascarán.

El Parque Nacional Huascarán es administrado por el SERNANP y posee vocación turística por su belleza paisajística y sus recursos de flora y fauna; precisamente, por su categoría de Parque Nacional es posible realizar turismo de manera sostenible, de acuerdo a la zonificación de cada uno de sus sectores; en ese sentido, actualmente ya se viene desarrollando una dinámica turística relevante, tanto en la modalidad de turismo interno como receptivo, es decir a nivel nacional e internacional.

Asimismo, dentro del PNH y en su ZA se ubican comunidades campesinas, espacios donde se ha desarrollado presión sobre el recurso del ANP, debido en parte al desarrollo de actividades informales y no sostenibles.

Como parte de las políticas del Estado, así como una alternativa que contribuye a la reducción de esta situación, el SERNANP promueve el aprovechamiento sostenible de los recursos; siendo el turismo, que aprovecha el recurso natural paisaje, una de las estrategias más relevantes para la conservación de las ANP.

Al respecto, para hacerlo posible existen los otorgamientos de derecho para el aprovechamiento económico del recurso natural paisaje, que permiten el desarrollo de actividades y servicios turísticos al interior de las ANP.

En ese contexto, en el 2013, se tiene constancia de la suscripción de la primera iniciativa de contrato de servicio turístico, desarrollado entre una Comunidad campesina y el SERNANP, para desarrollar servicios turísticos al interior del Parque Nacional Huacarán, el cual actualmente se encuentra funcionando y generando una alternativa de desarrollo para la Comunidad y todos sus integrantes.

En ese sentido, la investigación se centró en conocer los factores importantes de la implementación de la iniciativa de Contrato de Servicio Turístico de la Comunidad Unidos Venceremos, basado en turismo y desarrollado al interior del Parque Nacional Huacarán.

Dicho estudio permitirá analizar y conocer las lecciones aprendidas y posibilidades de réplica de la iniciativa, como modelo, en otras Comunidades campesinas o locales que se ubican en otras ANP o en la ZA de la misma.

1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta General:

¿Cuáles son los factores que han contribuido y/o limitado la implementación de la iniciativa de contrato de servicio turístico de la Comunidad Unidos Venceremos, basada en turismo y desarrollada en el Parque Nacional Huacarán?

Preguntas Específicas:

- a) ¿Cuáles fueron las acciones clave desarrollados por la Comunidad, en el proceso de implementación de la iniciativa?
- b) ¿En qué medida la gestión del SERNANP ha contribuido a la implementación y desarrollo de la iniciativa?
- c) ¿Que percibe la Comunidad, respecto a los beneficios de la implementación de la iniciativa y cómo estos se revierten en el área natural protegida?
- d) ¿En qué medida, en base a las opiniones de los comuneros y de los servidores del SERNANP, la iniciativa es sostenible?

1.3. JUSTIFICACIÓN

En nuestro país, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) como órgano competente del sector turismo, ha desarrollado el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) para el periodo del 2016 al 2025, en el cual se establece como visión al 2025 lo siguiente: “El Perú es reconocido, a nivel mundial, como destino turístico sostenible, competitivo, de calidad y seguro” (MINCETUR 2016:92)¹. Asimismo, la Política Ambiental del sector turismo aprobada por el MINCETUR, precisa como parte de sus lineamientos lo siguiente:

- 1) Promover el uso adecuado de los recursos turísticos y el incremento de la competitividad, calidad y conciencia turísticas en armonía con el ambiente. 2) El Sector Turismo reconoce que este aprovechamiento debe ser compatible con las necesidades de las poblaciones actuales y su derecho a una calidad de vida digna y justa. 3) El Sector Turismo promoverá la generación de sinergias dentro del sector y con otros sectores, así como con los niveles regional y local de gobierno o representación de las comunidades, y evitará la duplicidad de acciones en el desarrollo del turismo (MINCETUR 2006:1-2)².

Asimismo, el SERNANP, órgano adscrito al Ministerio del Ambiente, precisa en su Plan Estratégico Institucional como misión: “conducir el Sistema de Áreas Naturales Protegidas del Perú con una perspectiva ecosistémica, integral y participativa, con la finalidad de gestionar sosteniblemente su diversidad biológica y mantener los servicios ecosistémicos que brindan beneficios a la sociedad” (SERNANP 2014:8)³.

¹MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (MINCETUR)
2016 *Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025*

² MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (MINCETUR)
2006 *Resolución Ministerial N° 195-2006-MINCETUR-DM*. Lima, 8 de junio. Consulta: 15 de octubre de 2018.

<https://www.mincetur.gob.pe/turismo/lineas-de-intervencion/asuntos-ambientales-turisticos/normas-ambientales/>

³SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO (SERNANP)

En ese entender, se denota la importancia de las ANP como recursos dinamizadores para la sociedad y su desarrollo; al respecto, son definidas en las disposiciones generales de la Ley de ANP, de la siguiente manera:

Espacios continentales y/o marinos del territorio nacional, reconocidas, establecidas y protegidas legalmente por el Estado, debido a su importancia para la conservación de la diversidad biológica y demás valores asociados de interés cultural, paisajístico y científico; así como, por su **contribución al desarrollo sostenible del país**. Asimismo, precisa que constituyen **Patrimonio de la Nación** y que por su condición natural debe ser mantenida a perpetuidad **pudiendo permitirse el uso regulado del área y el aprovechamiento de recursos**, o determinarse la restricción de los usos directos (CONGRESO DE LA REPUBLICA: 1997)⁴.

Es por ello que el aprovechamiento del recurso natural paisaje (turismo) resulta una alternativa sostenible en las ANP; no obstante ello, se precisa en el Plan Director de las ANP que: “la actividad turística (...) debe **contribuir a la conservación y gestión del Área Natural Protegida**, a la vez debe ser una oportunidad para el **desarrollo de negocios rentables y sostenibles** (...) promoviendo la **participación de las poblaciones locales organizadas**” (SERNANP 2009:41)⁵.

En ese sentido, en el año 2013, luego de coordinaciones entre los servidores del SERNANP y una Comunidad, se suscribió el primer contrato de servicios turísticos en esta modalidad a nivel nacional, iniciativa de una comunidad

2014 *Plan Estratégico Institucional 2014 -2018*. Consulta: 15 de octubre de 2018.

<http://www.sernanp.gob.pe/mision-vision>

⁴ CONGRESO DE LA REPÚBLICA
1997 *Ley N° 26834. Lima, 30 de junio*. Consulta: 15 de octubre de 2018.

<http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-N%C2%B0-26834.pdf>

⁵ SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO (SERNANP)
2009 *Plan Director de las ANP (Estrategia Nacional)*. Consulta 15 de octubre de 2018.

http://www.sernanp.gob.pe/plan-director#_48_INSTANCE_Cu9CucRvG9u8_%3Dhttp%253A%252F%252Fwww.sernanp.gob.pe%252Fdocuments%252F10181%252F0%252Fplan_director.pdf%252F6e4c14ec-c623-4dd5-802f-fcb0bcb2da46%253F

campesina: la Comunidad Unidos Venceremos, la cual se encuentra actualmente funcionando en el Parque Nacional Huascarán y generando una alternativa de desarrollo para la Comunidad y todos sus integrantes, a partir de esta actividad que le genera beneficios económicos.

Al respecto, como se desarrolló previamente existen políticas sectoriales para el desarrollo de iniciativas de turismo en las ANP, con participación de las comunidades, también existen brechas y oportunidades para la contribución desde la Gerencia Social, por ello la pertinencia de la presente investigación radica en que permitirá conocer y analizar la contribución de la implementación de una iniciativa de CST y los efectos positivos que brindan oportunidades de desarrollo a una Comunidad ubicada en la ZA de un ANP, en la medida que permita proponer recomendaciones para fortalecer la iniciativa y la generación de conocimientos para la implementación de otras iniciativas pertenecientes a comunidades campesinas o locales, que se encuentran al interior o en la ZA de las ANP y que buscan justamente el bienestar y desarrollo de su población.

Asimismo, se considera que el estudio de investigación es viable considerando la disposición de los líderes del SERNANP y Jefatura del Parque Nacional Huascarán; así como, la buena proyección de la Comunidad Unidos Venceremos que cuenta con una iniciativa de contrato de servicio turístico vigente; permitiendo así la accesibilidad a la información necesaria para el desarrollo de la investigación y objetivos planteados.

1.4. OBJETIVOS

Objetivo General

Conocer los factores que han contribuido y/o limitado la implementación de la iniciativa de contrato de servicio turístico de la Comunidad Unidos Venceremos, basada en turismo y desarrollada en el Parque Nacional Huascarán, durante los años 2012 – 2016, **analizando** las acciones desarrolladas para la implementación de la iniciativa, así como su gestión y la percepción que se tiene, **para** proponer medidas de mejora que fortalezcan la iniciativa y recomendaciones para otras iniciativas similares.

Objetivos Específicos

- Identificar la participación y las acciones clave desarrolladas por la Comunidad en el proceso de implementación de su iniciativa de Contrato de Servicio Turístico.
- Analizar en qué medida la gestión del SERNANP ha contribuido a la implementación y desarrollo de la iniciativa.
- Identificar y analizar la percepción de los comuneros en relación a los beneficios recibidos y como estos son puestos en práctica en el área natural protegida.
- Identificar en qué medida, en base a las opiniones de los comuneros y de los servidores públicos del SERNANP esta iniciativa es sostenible y es posible su continuidad.
- Proponer recomendaciones para fortalecer a iniciativa y para la implementación de otras iniciativas en comunidades ubicadas en áreas protegidas o sus ZA.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 ENFOQUES

Desarrollo Sostenible:

El término “desarrollo sostenible, (sustentable o perdurable) puede ser definido como: “el desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades” (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo 1987:2).

En base al concepto esbozado sobre desarrollo sostenible en relación al medio ambiente, el Ministerio del Ambiente de nuestro país precisa al respecto que: “las políticas de los Estados en materia ambiental deben estar orientadas a que el uso y aprovechamiento de los recursos que el día de hoy se realizan permitan a las futuras generaciones el acceso a los mismos recursos (sino en cantidad, en calidad) para su aprovechamiento, goce y disfrute” (Ministerio del Ambiente 2011:3). Por lo que se entiende que existe un rol relevante de intervención necesaria del Estado para este objetivo a través de diferentes mecanismos.

Desarrollo Económico Local

El enfoque de desarrollo local contiene aspectos conceptuales claves y fundamentales para su aplicación; partiendo desde el concepto mismo de DESARROLLO, el cual incorpora diferentes dimensiones importantes relacionadas entre sí, dándose la vinculación de los mismos de manera integrada o sistémica; tales como el desarrollo cultural, institucional y político, desarrollo económico, tecnológico y financiero; así como, el desarrollo sostenible ambiental y el desarrollo social y humano. De esta manera, se incorporan, identifican y se construyen ventajas en los territorios considerando relevantes los diferentes aspectos de la realidad y entorno, como parte de un todo con una mirada integral.

Asimismo, es importante destacar que en el desarrollo económico local tanto la iniciativa, como la toma de decisión y la gestión del mismo proceso de desarrollo es realizado por los actores locales, es decir incorpora un ENFOQUE ASCENDENTE, que logra articularse con el enfoque descendente. Es decir, un enfoque “desde abajo”, que también incluye una coherencia con las actuaciones “desde arriba” permitiendo así una mejor articulación y empoderamiento de los actores locales en las regiones, es decir de manera descentralizada y mayor competencia en las regiones.

En ese sentido, este enfoque es de naturaleza “PROACTIVA”, factor importante que se basa entre otros aspectos en: “la convicción del esfuerzo y decisión propia de los actores locales para concertar territorialmente la estrategia de desarrollo a seguir” (ALBUQUERQUE 2016)⁶.

Por otro lado, el enfoque de desarrollo local rompe con las acciones y políticas de desarrollo con PLANTEAMIENTO ASISTENCIAL, es decir con énfasis solo desde el sector público o de una economía de mercado desde el sector privado; dando prioridad a una estrategia basada en la asociación entre las organizaciones del sector público, privado y local que fomente el desarrollo de productos, servicios y al empleo sostenible o verde. Priorizando el desarrollo del aprovechamiento de los recursos locales y las potencialidades endógenas del territorio.

La valorización del medio ambiente local y la incorporación de la SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL son parte fundamental del desarrollo y competitividad dinámica en el territorio.

En líneas generales el desarrollo económico local, introduce de manera especial el enfoque participativo, según Francisco Albuquerque lo define como:

Un proceso participativo que fomenta, en un territorio determinado, la cooperación con los principales actores sociales, públicos y privados, para el diseño y la implementación de una estrategia de desarrollo común, con el objetivo final de estimular la ACTIVIDAD ECONÓMICA y crear EMPLEO DE

⁶ ALBUQUERQUE, Francisco
2016 *Un Enfoque Pro –activo* [Diapositiva]. Consulta: 15 de junio de 2016

CALIDAD, a partir del aprovechamiento de los recursos y potencialidades locales, y las oportunidades derivadas del contexto global⁷.

En ese entender, el enfoque de desarrollo económico local trata de insistir en mejorar las políticas que debe llevar a cabo el Estado, sin centralizar, así como, otras que deben abordarse desde el mismo territorio, con la participación de los gobiernos locales o regionales, y junto a los actores privados.

Enfoque Intercultural

En el Perú, la interculturalidad es un tema que viene promoviéndose a través del Ministerio de Cultura, que precisa que debido a que en varios lugares del país “los vínculos sociales han estado marcados por situaciones de conflicto, incomprensión, discriminación y por relaciones asimétricas de dominación política y económica; existiendo grandes brechas en donde pueblos y grupos culturales se encuentran en situación de exclusión”⁸.

En ese sentido, en nuestro país a través del Ministerio de Cultura existe el compromiso de:

Construir una convivencia democrática y pacífica, apostando por políticas de reconocimiento y de valoración positiva de la diversidad cultural, que se conjuguen con aquellas orientadas a lograr que haya igualdad de derechos entre todos los ciudadanos, sin discriminación y sin renunciar a sus propias costumbres y valores. Siendo esta la base para construir una ciudadanía intercultural, es decir, ciudadanos y ciudadanas capaces de respetar las diferencias culturales y de tender puentes de diálogo y enriquecimiento mutuo que contribuyan a la cohesión social (MINISTERIO DE CULTURA)⁹.

⁷ ALBUQUERQUE, Francisco
2016 *Un intento de definición del Desarrollo Económico Local* [Diapositiva]. Consulta: 15 de junio de 2016

⁸ MINISTERIO DE CULTURA -MINCU
Enfoque Intercultural del Ministerio de Cultura. Consulta: 5 de octubre de 2018
<http://cultura.gob.pe/interculturalidad/enfoqueintercultural>

⁹ MINISTERIO DE CULTURA - MINCU
Enfoque Intercultural del Ministerio de Cultura. Consulta: 5 de octubre de 2018.
<http://cultura.gob.pe/interculturalidad/enfoqueintercultural>

Es así que dentro de la Política Nacional para la transversalización del enfoque intercultural se precisa que: “La interculturalidad desde un paradigma ético-político parte del reconocimiento de las diferencias culturales como uno de los pilares de la construcción de una sociedad democrática, fundamentada en el establecimiento de relaciones de equidad e **igualdad de oportunidades y derechos**” (MINCU 2015:8). Siendo valiosa la apuesta por el desarrollo de oportunidades y derechos para todos, teniendo en cuenta la naturaleza de la cultura de la persona.

Desarrollo Humano

De las definiciones existentes, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lo define como: “el enfoque centrado en crear mejores oportunidades y posibilidades de elección para todas las personas”. En ese contexto, se confluyen 3 elementos importantes: los individuos, las oportunidades y la posibilidad de elección, precisando el PNUD lo siguiente:

1) Los individuos: se centra en mejorar la vida de las personas, en lugar de creer que el crecimiento económico llevará de forma automática a mejores oportunidades para todos. 2) Las oportunidades: dar a las personas más libertad y más oportunidades para vivir una vida que valoren. Desarrollar las capacidades de las personas, y la oportunidad de poder usarlas. Tres aspectos esenciales son: vivir una vida sana y creativa, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos que proporcionan un nivel de vida digno. 3) Las posibilidades de elección: Se trata de ofrecer oportunidades a las personas sin insistir en que las aprovechen. Nadie puede garantizar la felicidad humana y las elecciones que hacen las personas son sus propias decisiones. El proceso de desarrollo (desarrollo humano) debería proporcionar al menos un ambiente en el que las personas, individual y colectivamente, desarrollen plenamente sus potencialidades y tengan una oportunidad razonable de vivir unas vidas productivas y creativas que les satisfagan (PNUD 2015)¹⁰.

¹⁰ PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD)
¿Qué es el desarrollo humano? Consulta: 5 de octubre de 2018.

<http://hdr.undp.org/en/node/2228>

Es fundamental conocer estos elementos, que forman parte del desarrollo. Asimismo, los aspectos que crean condiciones necesarias para ello, tales como: la sostenibilidad medioambiental, la igualdad de género y participación en la vida en Comunidad.

2.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El Perú cuenta con un importante capital natural, que representa la base de una actividad económica en crecimiento, posible a través del aprovechamiento sostenible de los recursos naturales; en ese sentido, el patrimonio natural del Perú, las potencialidades para el desarrollo y los problemas ambientales que se enfrentan, son metas prioritarias para la mejora del desempeño ambiental y el aporte al desarrollo sostenible del país, de acuerdo al Plan Nacional de Acción Ambiental al 2021.

En ese sentido, el desempeño ambiental de las políticas de los países está siendo cuantificado y clasificado numéricamente por diversos organismos que aplican entre otros, el Índice de Desempeño Ambiental (**Environmental Performance Index – EPI**). El EPI en la versión 2018 midió el desempeño ambiental de 178 países; los países que destacaron de acuerdo a esta clasificación fueron: Suiza en el puesto 1, Francia (2), Dinamarca (3), Malta (4), Suecia (5), Reino Unido(6), Luxemburgo(7), Austria (8), Irlanda (9) y Finlandia (10). En el caso del Perú se ubica en el puesto 64, por debajo de otros países latinoamericanos como: Costa Rica, Colombia, Uruguay, Venezuela, Panamá, entre otros¹¹.

Otro índice que nos permite medir el desarrollo sostenible de los países es la Huella Ecológica, que evalúa la presión que se produce sobre los recursos naturales en función a la capacidad productiva y de recuperación del planeta. En el 2007, **el índice de la Huella Ecológica Nacional ubica al Perú en la posición 101 de 152 países** considerados¹².

¹¹YALE CENTER FOR ENVIRONMENTAL LAW & POLICY, YALE UNIVERSITY
CENTER FOR INTERNATIONAL EARTH SCIENCE INFORMATION
NETWORK,COLUMBIA UNIVERSITY

2018 Environmental Performance Index – EPI

¹² GLOBAL FOOTPRINT NETWORK

En ese contexto, el Plan Nacional de Acción Ambiental que se rige por los mismos objetivos determinados en la Política Nacional del Ambiente, en la meta de conservación de la diversidad biológica establece, como una de las estrategias, la creación de Áreas Naturales Protegidas (ANP) que permitan el aprovechamiento sostenible y conservación de estos espacios únicos para satisfacer las necesidades actuales y de las futuras generaciones.

Asimismo, de acuerdo al artículo 68° de nuestra Constitución Política del Perú se precisa: “el Estado está obligado a promover la conservación de la diversidad biológica y de las Áreas Naturales Protegidas”.

Las ANP son: “espacios continentales y/o marinos del territorio nacional reconocidos, establecidos y protegidos legalmente por el Estado como tales, debido a su importancia para la conservación de la diversidad biológica y demás valores asociados de interés cultural, paisajístico y científico, así como por su contribución al desarrollo sostenible del país” (CONGRESO DE LA REPÚBLICA: 1997).

Las ANP, de acuerdo al SERNANP cuentan principalmente con las siguientes características¹³:

- Es un área geográficamente definida: lo que indica que su ubicación, límites y extensión están claramente establecidos a través de un instrumento legal, y demarcados en el terreno.
- Designada y manejada: establecida para un uso controlado a través de planes de manejo.
- Con el fin de alcanzar objetivos específicos de conservación: para conseguir la conservación a largo plazo de la naturaleza y de sus servicios ecosistémicos y sus valores culturales asociados.

2007 Ecological Footprint.

¹³ SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO (SERNANP)

¿Qué es un ANP? Consulta: 5 de octubre de 2019.

<http://www.sernanp.gob.pe/ques-es-un-anp>

- El Convenio sobre la Diversidad Biológica (CBD) define un área protegida como “un área geográficamente definida que está designada o regulada y gestionada para lograr específicos objetivos de conservación.
- Mantiene muestras de los distintos tipos de comunidad natural, paisajes y formas fisiográficas, en especial de aquellos que representan la diversidad única y distintiva del país.

Actualmente, se cuenta con setenta y seis (76) ANP de administración nacional, veintiún (21) áreas de conservación regional y ciento treinta y cuatro (134) áreas de conservación privada, cubriendo una superficie total de 22 910 700,89 hectáreas del territorio nacional (17,51% de la superficie terrestre protegida por ANP en el territorio nacional).

El Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado - SINANPE tiene al SERNANP como ente Rector y autoridad técnica – normativa que permite y promueve el aprovechamiento económico del recurso natural paisaje con fines turísticos y recreativos, como parte de sus políticas y alternativas para el desarrollo sostenible, donde se encuentran el turismo y el manejo de los recursos naturales en las ANP; en el caso del aprovechamiento económico del recurso natural paisaje, turismo, se promueve y desarrolla a través del otorgamiento de derechos a terceros para el desarrollo de actividades, existiendo cinco (5) modalidades, estas son: concesiones, contratos de servicios turísticos, autorizaciones, permisos y acuerdos, cuyos procedimientos se encuentran detalladas en la Resolución Presidencial N. ° 161- 2016 ¹⁴.

En ese entender, el Parque Nacional Huascarán (PNH) es administrado por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP), el cual se estableció como ANP el 1 de julio de 1975, con una superficie de 340,000 hectáreas y está ubicada en la región Ancash. Cuenta con reconocimientos internacionales brindadas por la UNESCO: Reserva de Biosfera y Patrimonio Natural de la Humanidad, por su valor universal excepcional.

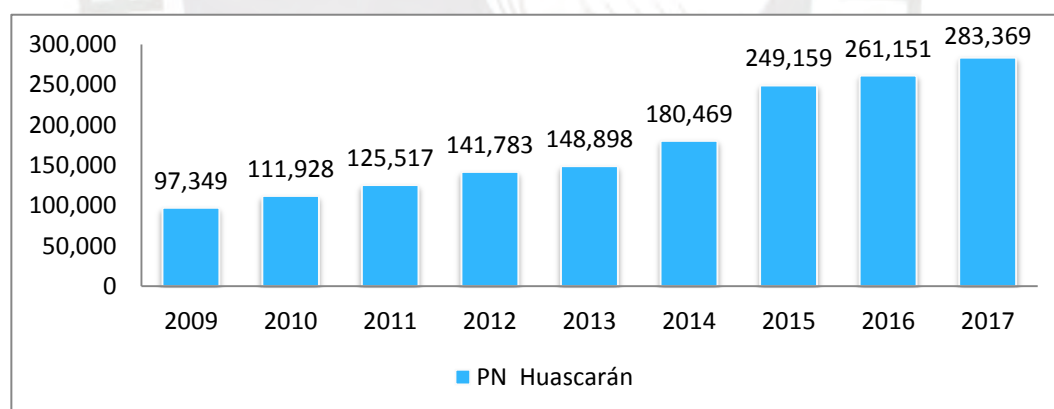
¹⁴ SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS- SERNANP
2016 *Resolución Presidencial N. ° 161- 2016* - Disposiciones Complementarias al
Reglamento de Uso Turístico de Áreas Naturales Protegidas. Lima, 28 de junio.

El objetivo principal del PNH es conservar una muestra de la diversidad biológica de los Andes y proteger la cordillera tropical glaciaria más alta y extensa del mundo (alberga cerca de 660 glaciares y 300 lagunas de origen glaciario); su riqueza de flora y fauna; formaciones geológicas; nevados destacando el Huascarán con 6768 msnm, así como la belleza escénica y un conjunto de ecosistemas, que son reservas hídricas de la cordillera Blanca.

Por otro lado, en Ancash el turismo es la actividad económica que genera las mayores oportunidades de desarrollo sostenible en la región. El 95% del turismo gira alrededor de esta área natural protegida; al respecto, solo en el 2017 ingresaron 283,369 visitantes, de los cuales el 30% fueron extranjeros, el 66% nacional y un 4 % representan a los pobladores locales.

Asimismo, durante los últimos años el flujo o demanda de visitantes ha ido en aumento, el crecimiento promedio de las visitas registradas en el PNH ha sido 15% promedio anual (2009-2017). A continuación el detalle en el gráfico n.º 1.

Gráfico n.º 1: Número de visitantes registrados en el Parque Nacional Huascarán 2009-2017



Elaboración propia a partir de la información de las estadísticas del SERNANP

Tomando de referencia el gasto promedio del turista¹⁵, se calcula que la actividad turística en el Parque Nacional Huascarán ha generado un impacto económico equivalente a S/ 357, 158,199.84 millones de soles en el 2017.

¹⁵ PROMPERÚ
2016 *Perfil del vacacionista nacional 2016 y Perfil del turista extranjero 2016*

**Tabla n.º 2: Impacto económico del turismo en el Parque Nacional
Huascarán**

ANP	Turistas Extranjeros		Turistas Nacionales (**)	
	Nº Visitantes	Gasto Soles (S/.)*	Nº Visitantes	Gasto Soles (S/.)
PN Huascarán (Visitantes en el 2017: 283 369)	85 773	266 246 253.84	185 914	90 911 946
Total	S/ 357 158 199.84			

Elaboración propia a partir de las estadísticas del SERNANP y perfiles de Promperú.

* El tipo de cambio considerado fue de 3.22 (SUNAT: 30 de enero del 2018).

** No incluye visitantes locales (11 682 exonerados).

En ese sentido, una de las estrategias para la adecuada gestión de la actividad turística dentro del Parque Nacional Huascarán resulta ser la firma de contratos, acuerdos, convenios y/o alianzas con los pobladores, para que de esta forma se promueva y se desarrolle el turismo de una forma organizada y sostenible; así como el aprovechamiento sostenible por parte de los pobladores locales.

2.3 MARCO NORMATIVO

Con relación a los recursos naturales, en la Ley N° 28611 se detalla que: “el Estado promueve la conservación y el aprovechamiento sostenible a través de políticas, normas, instrumentos y acciones de desarrollo, así como, mediante el otorgamiento de derechos” (CONGRESO DE LA REPUBLICA: 2005).¹⁶

Asimismo, la **Ley N° 26821** norma el régimen de aprovechamiento sostenible de los recursos naturales existentes, estableciendo para ello sus condiciones y las modalidades de otorgamiento a particulares. En ese sentido, detalla que: “... se promueve y regula el aprovechamiento sostenible de los recursos

¹⁶ CONGRESO DE LA REPÚBLICA
2005 *Ley 28611*. Ley General del Ambiente. Lima, 13 de octubre.

naturales renovables y no renovables, estableciendo un marco adecuado para el fomento a la inversión, procurando un **equilibrio dinámico entre el crecimiento económico, la conservación de los recursos naturales y del ambiente y el desarrollo integral de la persona humana**” (CONGRESO DE LA REPÚBLICA: 1997).

La Ley especial para el aprovechamiento sostenible de cada recurso natural precisa: las condiciones, los términos, los criterios y los plazos para el otorgamiento de derechos, incluyendo los mecanismos de retribución económica al Estado por ello, el mantenimiento del derecho de vigencia, las condiciones para su inscripción en el registro correspondiente, así como su posibilidad de cesión entre particulares; siendo claro las medidas factibles para realizarlo.

En relación a las ANP, estas se constituyen como patrimonio de la Nación. “Su condición natural debe ser mantenida a perpetuidad pudiendo permitirse el uso regulado del área y el aprovechamiento de recursos, o determinarse la restricción de los usos directos” (CONGRESO DE LA REPÚBLICA: 1997).¹⁷

La Ley N. ° 28611 Ley General del Ambiente detalla que: “el Estado promueve la conservación y el aprovechamiento sostenible a través de políticas, normas, instrumentos y acciones de desarrollo, así como, mediante el otorgamiento de derechos” (CONGRESO DE LA REPÚBLICA: 2005)¹⁸.

Asimismo, a partir de la Ley N° 26821 Ley Orgánica para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales se promueve y regula el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables y no renovables, estableciendo un marco adecuado para el fomento a la inversión, procurando un equilibrio dinámico entre el crecimiento económico, la conservación de los recursos naturales y del ambiente y el desarrollo integral de la persona humana¹⁹.

¹⁷ CONGRESO DE LA REPÚBLICA
1997 *Ley N.° 26834*. Ley de Áreas Naturales Protegidas. Lima, 30 de junio.

¹⁸ CONGRESO DE LA REPÚBLICA
2005 *Ley N.° 28611*. Ley General del Ambiente. Lima, 13 de octubre.

¹⁹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA

Así también, esta Ley especial dictada para el aprovechamiento sostenible de cada recurso natural, incluido el recurso natural paisaje relacionado al turismo, precisando las condiciones, términos, criterios y plazos para el otorgamiento de los derechos, los mecanismos de retribución económica al Estado por su otorgamiento, el mantenimiento relacionado al derecho de vigencia, las condiciones para su inscripción en el registro correspondiente, así como su posibilidad de cesión entre particulares.

En la Ley de ANP – N.º 26834 se indica que las áreas naturales protegidas se constituyen como patrimonio de la Nación. Su condición natural debe ser mantenida a perpetuidad pudiendo permitirse el uso regulado del área y el aprovechamiento de recursos, o determinarse la restricción de los usos directos.

Asimismo, “las Áreas Naturales Protegidas son los espacios continentales y/o marinos del territorio nacional, expresamente reconocidos, establecidos y protegidos legalmente por el Estado, debido a su importancia para conservar la diversidad biológica y demás valores asociados de interés cultural, paisajístico y científico, así como por su contribución al desarrollo sostenible del país. Son de dominio público y se establecen con carácter definitivo” (CONGRESO DE LA REPÚBLICA: 1997)²⁰.

En ese marco, en las ANP el Estado a través del Servicio Nacional de las Áreas Naturales Protegidas – SERNANP, como ente Rector del SINANPE- Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas y autoridad técnica – normativa, permite y promueve el aprovechamiento económico del recurso natural paisaje con fines turísticos y recreativos a través de otorgamientos de derecho en 5 modalidades: concesiones, contratos de servicios turísticos,

1997 Ley N.º 26821. Ley Orgánica para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Lima, 25 de junio.

²⁰ CONGRESO DE LA REPÚBLICA
1997 Ley N.º 26834. Ley de Áreas Naturales Protegidas. Lima, 30 de junio.

autorizaciones, permisos y acuerdos detalladas en la Resolución Presidencial N.º 161- 2016²¹.

El Contrato de servicio turístico, de acuerdo a lo establecido en la Resolución Presidencial N.º 161- 2016 - Disposiciones Complementarias al Reglamento de Uso Turístico de Áreas Naturales Protegidas:

Un contrato de servicio turístico es una modalidad de aprovechamiento del recurso natural paisaje en Áreas Naturales Protegidas que otorga el SERNANP a su titular, sea persona natural o jurídica de derecho privado, el derecho a brindar un conjunto de servicios relacionados al aprovechamiento económico del recurso natural paisaje que no requieren la realización de construcciones o habilitación en infraestructura o estructura, en áreas de libre acceso que se especifiquen en el respectivo contrato dentro de un área natural protegida, o para la operación de actividades de menor escala, a cambio de una retribución económica a favor del Estado, por un periodo de hasta diez (10) años renovables (SERNANP: 2016) ²².

2.4 PROYECTO - INICIATIVA

La iniciativa de contrato de servicios turísticos de la Comunidad Campesina, “Unidos Venceremos” fue suscrita con el SERNANP en julio del 2013 y comienza su vigencia a partir de la comunicación de aprobación del Proyecto Turístico definitivo en junio del 2014, otorgándosele un derecho por 5 años para el aprovechamiento económico del recurso natural paisaje con fines turísticos al interior del Parque Nacional Huascarán, iniciativa bajo la modalidad de contrato de servicio turístico y de acuerdo al Proyecto Turístico aprobado.

La Comunidad Campesina “Unidos Venceremos” es una organización comunal que cuenta con personería jurídica y existencia legal, reconocido

²¹ SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS
2016 *Resolución Presidencial N.º 161- 2016* - Disposiciones Complementarias al Reglamento de Uso Turístico de Áreas Naturales Protegidas. Lima, 28 de junio.

²² Idem 21.

por Resolución N° 061-OAE/JAF-ORA-MS-III-77 de fecha 28 de Noviembre de 1977²³, ubicada en la Carretera Yungay Llanganuco Km. 13 Centro Poblado de Huashao, distrito de Yungay, Ancash. Asimismo, abarca los sectores: Jara Allpa, Humacchuco, Coptac, Wepish, Incapacolcan, Huarca y Shuruhuarca. Cuyo presidente comunal actualmente es el Señor Jaime Ramos.

Cuenta con un total de 305 miembros comuneros empadronados y hábiles, de los cuales 241 miembros son varones y 63 son mujeres, y de acuerdo al censo de población y vivienda 2007, la composición de cada familia en Ancash es de 4.5, redondeando se asume que es de 5 miembros por familia, lo cual se estima que la población aproximada es de 1525. Asimismo, 90 de sus miembros, en la proporción de 55 mujeres y 35 varones, se dedican a prestar servicios turísticos menores en el marco de la iniciativa, generándose empleo y beneficios directos²⁴.

Los servicios turísticos prestados por la Comunidad según la iniciativa del CST consiste en la venta de alimentos, paseos en bote, venta de artesanías, toma de fotografía y paseos en llamas, servicios higiénicos y servicios de campamento a los turistas convencionales y especializados tanto nacionales y extranjeros que visitan la Quebrada Llanganuco, en el Parque Nacional Huascarán, cuyos recursos turísticos más importantes son la laguna de Chinancocha y la laguna de Orconcocha.

Dentro del Proyecto Turístico de la iniciativa de CST, realizado por la Comunidad, se detalla que este busca involucrar rotativamente a los miembros de la comunidad en la prestación de servicios turísticos, incrementar los ingresos económicos de la comunidad mediante el desarrollo de una actividad alternativa y permanente, generar oportunidades de empleo para los miembros de la Comunidad, mejorar las capacidades de los comuneros para brindar servicios turísticos y constituir una alternativa de

²³ COMUNIDAD CAMPESINA UNIDOS VENCEREMOS
s/f Estatuto Interno de la Comunidad Campesina "Unidos Venceremos"

²⁴ COMUNIDAD CAMPESINA UNIDOS VENCEREMOS
2013 Proyecto Turístico a nivel de perfil para el Contrato de Servicios Turísticos en la Quebrada de Llanganuco – Parque Nacional Huascarán.

inclusión social, para fortalecer el desarrollo económico y social de la Comunidad en armonía con los objetivos de creación del Parque Nacional Huascarán.

Es una experiencia única de trabajo conjunto entre una comunidad y el Estado, donde la comunidad ha visto incrementados sus ingresos y le ha generado una oportunidad de desarrollo, y el SERNANP ha ganado aliados para la conservación del ANP en el sector Llanganuco.

2.5 INVESTIGACIONES RELACIONADAS

En el marco de la presente investigación, se advierte de la existencia de otras iniciativas de comunidades y/o asociaciones en el Parque Nacional Huascarán, relacionadas a la actividad turística, tales como:

CONVENIOS: ENTRE EL SERNANP Y LAS ASOCIACIONES DE SERVIDORES AUXILIARES DE ALTA MONTAÑA DE CASHAPAMPA Y COLCABAMBA

Se benefician 149 pobladores de las comunidades aledañas al Parque Nacional Huascarán, quienes brindan servicios turísticos complementarios como arrieros, porteadores, alquiler de acémilas y cocineros en los circuitos de trekking “Santa Cruz - Huaripampa” (Tramo Cashapampa – Santa Cruz – Punta Unión) y “Santa Cruz - Huaripampa” (Tramo Vaquería- Huaripampa - Punta Unión). Al año, en promedio, atienden alrededor de 12,000 mil turistas que realizan turismo de aventura.

Ambas asociaciones apoyan en labores relacionadas a control y vigilancia turística (guardaparques comunales), mantenimiento de senderos turísticos, conservación de zonas de camping a través de jornadas de limpieza y extracción de residuos sólidos en coordinación con la jefatura del ANP.

CONVENIO: ENTRE EL SERNANP Y LA COMUNIDAD CAMPESINA DE CÁTAC

Comunidad conformada por 900 comuneros, de los cuales un grupo brinda servicios de alimentación, servicios higiénicos, traslados a caballo, alquileres de ropa y botas, venta de snacks, venta de artesanías entre otros emprendimientos en el sector Carpa – Pastoruri (La ruta del Cambio climático). En el 2017 visitaron el sector 70,067 visitantes entre nacionales y extranjeros.

Desarrollan mediante un plan de trabajo, labores de control y vigilancia de la actividad turística (designación de guardaparques comunales) en las principales paradas turísticas; aguas gasificadas de puma pampa, Puyas Raimondi y la Zona de Uso Turístico y Recreacional Pastoruri, labores de mantenimiento y mejoramiento de la señalética; así como, conservación del ANP con jornadas de limpieza y extracción de residuos sólidos, por lo que reciben una contraprestación económica.

El Convenio no se encuentra vigente actualmente, estando pendiente la firma del Presidente de la Comunidad a la adenda remitida por el SERNANP desde mayo 2018.

2.6 PRINCIPALES CONCEPTOS

Otorgamiento de derecho: de acuerdo a lo establecido en la Ley N. ° 26821, Ley Orgánica para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, los derechos para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales: “se otorgan a los particulares mediante las modalidades que establecen las leyes especiales para cada recurso natural. En cualquiera de los casos, el Estado conserva el dominio sobre éstos, así como sobre los frutos y productos en tanto ellos no hayan sido concedidos por algún título a los particulares” (CONGRESO DE LA REPUBLICA: 1997)²⁵.

²⁵ CONGRESO DE LA REPÚBLICA

Comunidad Campesina: de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 24656, Ley General de Comunidades Campesinas:

Las comunidades campesinas son organizaciones de interés público, con existencia legal y personería jurídica, integradas por familias que habitan y controlan determinados territorios, ligadas por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales, expresados en la propiedad comunal de la tierra, el trabajo comunal, la ayuda mutua, el gobierno democrático y el desarrollo de actividades multisectoriales, cuyos fines se orientan a la realización plena de sus miembros y del país (CONGRESO DE LA REPÚBLICA: 1987)²⁶.

Articulación Interinstitucional: Un concepto podría ser el precisado por la Agencia de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura, en sus esfuerzos por lograr sus objetivos:

Procura establecer una sinergia y complementariedad entre las distintas instituciones de gobierno y otros organismos con competencias (sector privado, organizaciones locales, entre otros) para incrementar el impacto, optimizar las acciones de apoyo y fortalecer la cooperación interinstitucional en pro de la capitalización y el desarrollo, muchas veces concretizado en políticas públicas. De esta forma se espera reducir la duplicidad de esfuerzos, contribuyendo a un uso más eficiente y focalizado de los recursos disponibles (FAO).²⁷

1997 Ley N. ° 26821. Ley Orgánica para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Lima, 25 de junio.

²⁶ CONGRESO DE LA REPÚBLICA

1987 Ley N° 24656. Ley General de Comunidades Campesinas. Lima, 30 de marzo.

²⁷ FAO

s/f *Coordinación Interinstitucional*. Consulta 5 de octubre de 2019

<http://www.fao.org/3/ak246s/ak246s06.pdf>

CAPITULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es cualitativa, pues busca describir, conocer y analizar los factores que han contribuido y/o limitado la implementación de la iniciativa de contrato de servicio turístico de la Comunidad Unidos Venceremos. Asimismo, porque considera en sus variables la percepción de la comunidad sobre el rol del SERNANP en el proceso de implementación, sobre los beneficios recibidos por la implementación; así como, la opinión de los comuneros y el SERNANP sobre la sostenibilidad de la iniciativa.

3.2 FORMA DE INVESTIGACIÓN

La forma de investigación que se desarrollará es de ESTUDIO DE CASO.

La elección de esta forma está relacionada al interés de explorar el proceso de implementación y desarrollo de la iniciativa a estudiar en la investigación; que permita conocer y describir los factores que han contribuido o limitado su implementación; y finalmente, dar propuestas que puedan aportar a otras iniciativas similares.

3.3 LAS UNIDADES DE ANÁLISIS

La tesis para cumplir con sus objetivos de estudio ha definido tres unidades de análisis:

Unidad 1: la Comunidad Campesina Unidos Venceremos,

Unidad 2: la Iniciativa de Contrato de Servicio Turístico

Unidad 3: el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado – SERNANP

3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN:

3.4.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS:

- Comunidad Campesina Unidos Venceremos:
Presidente de la Comunidad y Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos.
- Principales servidores del SERNANP:
Jefe del Parque Nacional Huascarán y especialista en turismo del Parque Nacional Huascarán.
- Iniciativa del Contrato de Servicio Turístico de la Comunidad:
Ex especialista en turismo de la Dirección de Gestión de ANP y Ex Presidente de la Comunidad.

3.4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS:

- Expediente administrativo sobre el proceso para el otorgamiento de derecho brindado por el SERNANP, bajo contrato de servicio turístico.
- Contrato suscrito entre el SERNANP y la Comunidad Unidos Venceremos y Proyecto Turístico desarrollado por la Comunidad Unidos Venceremos para el Contrato de Servicios Turísticos.
- Informes de supervisión del Contrato de Servicio Turístico.
- Revisión documentaria y audiovisual (presentaciones, videos del caso de estudio).

3.5 UNIVERSO

Son en total 90 comuneros/ comuneras que brindan servicios, en grupos de 8 personas por día y de manera rotativa, durante todo el año.

3.6 MUESTRA

La muestra de la investigación ha sido seleccionada por juicio y conveniencia, por lo que ha sido realizada a 8 comuneros que han participado directamente de la implementación y/o brindan servicios turísticos a través de la iniciativa; así como, 3 servidores claves del SERNANP, como un actor relevante.

3.7 TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN:

De acuerdo a la forma de investigación y con la finalidad de contar con las herramientas que permitan comprender los acontecimientos, profundizar y contrastar la información se desarrollaron entrevistas a los principales actores de acuerdo a cada unidad de análisis; asimismo, durante las visitas de campo se desarrolló la observación a las actividades que desarrolla actualmente la Comunidad como parte de su iniciativa implementada.

El trabajo de campo se realizó en el sector Llanganuco, sub sector Quebrada Llanganuco del Parque Nacional Huascarán; distrito y provincia de Yungay de la región Ancash. El tiempo total utilizado, en los dos viajes de campo desarrollados, para realizar cada trabajo de campo fue de 6 días. Las entrevistas demandaron entre 20 a 30 minutos aproximadamente.

A continuación presentamos la tabla n.º 1, metodológica, que relaciona las variables de la investigación, con las fuentes y técnicas de recopilación de información:

Tabla 1. Cuadro matriz que relaciona variables, fuentes y técnicas de recopilación.

VARIABLES	FUENTES (primarias o secundarias)	TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN
Acciones desarrolladas de la Comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa.	Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos. Personal del SERNANP	Entrevista al ex presidente de la Comunidad. Entrevistas al Presidente de la Comunidad. Entrevista a principales servidores (3) del SERNANP.
Gestión del SERNANP en la implementación de la iniciativa. Contribución en la implementación de la iniciativa a partir de la gestión del SERNANP.	Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos. Personal del SERNANP Expediente administrativo sobre el proceso para el otorgamiento de derecho brindado por el SERNANP, bajo contrato de servicio turístico.	Entrevistas presidente y a comuneros que participaron en la implementación de la iniciativa. Entrevistas a principales servidores del SERNANP (3) participantes en la iniciativa. Entrevista al ex presidente de la Comunidad.
Percepción de los comuneros respecto a los beneficios de la implementación de	Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos	Entrevistas a 8 miembros de la Comunidad (incluye el ex presidente y presidente de la Comunidad).

<p>la iniciativa.</p> <p>Puesta en práctica de los beneficios de la implementación de la iniciativa en el área protegida.</p>	<p>Personal del SERNANP</p> <p>Revisión documentaria y audiovisual (presentaciones, videos del caso de estudio)</p> <p>Expediente administrativo sobre el proceso para el otorgamiento de derecho brindado por el SERNANP, bajo contrato de servicio turístico.</p>	<p>Entrevistas a principales servidores (3) del SERNANP.</p>
<p>Opiniones de los comuneros y servidores del SERNANP, referidos a la continuidad de la iniciativa</p>	<p>Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos</p> <p>Personal del SERNANP</p>	<p>Entrevistas a 8 miembros de la Comunidad (incluye el ex presidente y presidente de la Comunidad).</p> <p>Entrevistas al personal del SERNANP (3).</p>

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ACCIONES DESARROLLADAS POR LA COMUNIDAD EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA.

4.2 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA

La moción y desarrollo de acciones claves iniciales para la implementación de la iniciativa de turismo en el Parque Nacional Huascarán fueron desarrollados por la Comunidad Campesina Unidos Venceremos, quienes lideraron el proceso coordinando con el SERNANP, tal como lo afirma el Ing. Ricardo Gómez, Jefe del Parque:



“La Iniciativa partió de la misma Comunidad. La anterior Directiva de esta Comunidad que vio una oportunidad de desarrollar turismo de manera formal, legal a través de un acuerdo, convenio, contrato con el Estado”.

En ese sentido se aprecia que la iniciativa se constituye desde un enfoque de desarrollo local, considerando que es promovido con un enfoque ascendente, articulándose con un enfoque descendente tradicional, tal como lo precisa Francisco Albuquerque.

Estas acciones fueron desarrolladas debido a factores de motivación interna de algunos de los miembros de la Comunidad, que viendo la posibilidad cercana de realizar actividades de turismo en el Parque Nacional Huascarán, donde ya se venían desarrollando por un grupo pequeño, solicitaron que se considere a mas comuneros y se involucre a toda la Comunidad presentando así sus inquietudes sobre el tema para el beneficio de todos. No obstante ello, se presentó la oposición de este pequeño grupo de comuneros, que eran organizaciones pequeñas pero que formaban parte de la Comunidad, originándose una primera limitante interna previa a la implementación. Así lo refieren, en las entrevistas, algunos integrantes de la Directiva actual de la Comunidad:

[...] había unas 30 personas, ellos trabajan turnando 3 días cada persona, eso pasaba 18 a 20 años y después había comentarios en la Comunidad y decían ¿porque solo un grupo?, ¿porque nosotros no podemos vender?, esas personas que trabajaban era solo para un grupo de personas... ellos se oponían: nosotros estamos acá todo registrado, tenemos personalidad jurídica, de todo decían” (Directivo de la Comunidad).

[...] eso que comentaba mi compañero es cierto, era dentro de la comunidad antes un grupo, entonces a veces cuando uno trabaja uno se crece, entonces ya no hacían caso acá, ya lo dejaban basura, ese quejo siempre llegaba, entonces por ahí ya había quejos, entonces siempre gente interesado que no faltan decían: ¿porque ellos no más trabajan? ¿Porque no para la Comunidad? podemos hacer un Convenio con SERNANP, trabajar a mano; han ido a averiguar, fue el señor Graviel que era el Presidente, y él ya nos comentó de que era viable” (Directivo de la Comunidad).

Esta inquietud de algunos de los comuneros, también era compartida por el Presidente de la Comunidad del 2013, el Sr. Graviel Acuña, quien buscaba la justicia social para su Comunidad, recogió la solicitud y se planteó como primer objetivo superar la limitante interna dentro de la misma Comunidad, averiguar lo necesario para la implementación con el SERNANP y finalmente conseguir el desarrollo de la iniciativa para toda la Comunidad, para lo cual lidero y desarrollo estrategias internas. Se puede evidenciar esta información a través del relato del Sr. Graviel Acuña y el Sr Jaime Ramos, quienes estuvieron presentes durante todo el proceso, previo a la implementación:

[...] ese grupo que estaba operando en Llanganuco, eran líderes de la Comunidad, que dominaban a la Comunidad, y la gente no creían por mí, ¿qué vas a hacer? Pero yo le dije no voy a hacer para mí, sino que yo quiero hacer por la Sociedad y lo vamos a lograr ... casi fines de diciembre se enteran que yo había presentado la solicitud, las organizaciones se reúnen, ya se imaginaron que es lo que me querían hacer a mí, me querían linchar, bronca todo, pero yo resistía todo, decía: yo no vivo de ellos yo vivo de mi trabajo, yo le estoy buscando una justicia social, no para mi familia, no para mi casa, en eso ya

comenzó la discordia de la Comunidad de ese grupo ...los que estaban adentro también querían ir con la Comunidad porque la distribución por la ganancia no era igual, era injusta (Graviel Acuña).

[...] caminaba de noche a los sectores buscando líderes para que apoyen, pero en mala hora en esa gestión, los delegados, tesoreros, otros cargos, eran personas que se estaban beneficiando de la Quebrada y era difícil para mí coordinar ese tema porque eran interesados, entonces yo tenía que coordinar con otras personas ...lo sometimos a la Asamblea General, tuve que ir como político, sector en sector y buscar a los aliados, a decir: ustedes tantos años han querido, esta es la oportunidad, quiero que me apoyen en la Asamblea General...entonces en esa decisión de la Comunidad, hubieron solo 20 abstenciones, ya con eso me dieron luz verde (Graviel Acuña).

[...] nos reuníamos yo diría entre líderes, incluido el Presidente de ese tiempo, y nos llamaban, queremos hacer esto para la Comunidad, ¿por qué no nos reunimos entre líderes y convencer a la gente que nos apoye para solicitar?... Al inicio hacíamos reuniones de noche, que no sospechen los que no querían, para planificar a favor de la Comunidad; más o menos preparados ya llegamos a la Asamblea...hubo varias reuniones, en primero dijeron no, es pérdida de tiempo, en segundo ya más o menos y en tercero ya que hay que solicitar” (Jaime Ramos).

Fue así que con el liderazgo y empoderamiento del Señor Acuña, quien buscando alianzas estratégicas y motivando el apoyo de otros líderes internos de los diferentes sectores de la Comunidad, a través del dialogo social, promoviendo el bien común y la justicia social de todos sus integrantes, logro planificar y obtener la confianza y el respaldo de la Asamblea General de la Comunidad, superándose así los temores internos y reduciéndose las posturas de intereses particulares de un grupo, para continuar con el proceso para la implementación de la iniciativa. Seguidamente, la Comunidad debía desarrollar acciones para hacer factible su primera intervención, tanto de coordinación con el SERNANP, como de organización interna:

[...] para que dejen esos negocios, que ellos tenían, era difícil; hasta ahí ya también Clodoaldo estaba (especialista en turismo del Parque), trabajábamos, dialogábamos... ya habíamos alcanzado en el 2012 un permiso temporal por 15 días, hasta fines de la semana santa exacto, entramos un 30 de abril y la comunidad no tenía ni bote, ni otros servicios, nada, yo tenía que buscar estrategias, alquilar de ellos, comprar botes, hicimos 15 días de operación de ese negocio, de todas maneras si o si los sacamos a ese grupo, desde ahí ya trabajábamos estratégicamente, porque algunas organizaciones de llameros, artesanías, otro grupo de servicios higiénicos, se habían aliado a la Comunidad, a nombre de ellos sacábamos permiso para la Comunidad. Hemos estado así cada 15 días renovando, por un año” (Graviel Acuña).

*[...] ya nosotros cumplíamos con los requisitos así, pero nos decían **ustedes no están preparados para que puedan atender al turismo**. Entonces decíamos que no, **los que han trabajado ahí dentro del Quebrada van a ser los primeros llamados para que puedan ir a trabajar, hasta mientras que se capaciten otras personas**. Así, poco a poco, mientras nos capacitábamos, siempre entre varones, mujeres, capacitación en atención al cliente. **Pedíamos apoyo al Parque Nacional Huascarán y aparte también nosotros contratamos, así pagando, unas capacitaciones para administración** (Jaime Ramos).*

Las acciones desarrolladas luego de la aceptación de la Comunidad, consistieron en coordinar con el SERNANP respecto a los requisitos y orientación sobre las modalidades para desarrollar la actividad para hacerlo viable. En ese sentido, la Directiva de la Comunidad coordinó con el especialista de Turismo del PNH, obteniendo un primer permiso temporal, modalidad de otorgamiento de derecho brindado por el SERNANP; no obstante ello, esta modalidad era sólo por 15 días y no les brindaba exclusividad, ya que otras organizaciones podrían solicitarlo en otras fechas.

Este piloto duro aproximadamente un año, donde la Comunidad coordinó y buscó alianzas con las organizaciones que también desarrollaban la actividad en el PNH a fin de poder tener mayor número de posibilidades de ingreso al Parque y oportunidades para la Comunidad en sinergia con las organizaciones.

Por otro lado, en esta parte del proceso una de las limitaciones iniciales para la implementación eran la falta de experiencia y necesidad de capacitación de los miembros de la Comunidad para el desarrollo de actividades y servicios relacionados a la actividad turística, para lo cual de manera estratégica se apoyaron del grupo de personas que ya había trabajado antes, mientras se realizaban capacitaciones con el apoyo del SERNANP y otras capacitaciones pagadas por la Comunidad, resolviendo así esta limitante.

Asimismo, al ser nuevos no contaban con un patrimonio, ni bienes que puedan utilizar para el desarrollo de la iniciativa, por lo cual buscaron al inicio ayudarse internamente para hacerlo factible, a partir de préstamos, alquileres, compras de bienes que les permitan realizar la actividad, con la finalidad de lograr el objetivo planteado y demostrar que podían lograrlo y se les permita continuar.

Luego de desarrollar la fase piloto para la iniciativa, a través de los permisos, la Comunidad busco la posibilidad de poder contar de manera permanente con este otorgamiento de derecho a través de un Contrato de Servicio Turístico, para lo cual el Presidente de la Comunidad fue el impulsor, Graviel Acuña, quien entendió que debía reforzar internamente esta opción y desarrollar una estrategia que lo permita:

*[...] en una próxima reunión, cerca al 28 de julio, someto a una reunión, pues yo digo **tengo que buscar una estrategia**; la Ley de la Comunidad y el Estatuto dice: **si alguien se opone al desarrollo o interés de la Comunidad tiene que estar fuera de la Comunidad**. Se dijo: de hoy en adelante si alguien busca entorpecer el interés de la Comunidad será sancionado y depurado de la Comunidad y con eso lo privamos a todos, de ahí ya nadie presento solicitud, de julio en adelante ya la Comunidad solo permanecía renovando hasta que llegue el Contrato” (Graviel Acuña).*

Es así que, en esta última fase para la implementación, Graviel Acuña se avaló en la normativa de la Comunidad a fin de velar por los intereses colectivos, la cual fue expuesta y habiéndose considerado el valor social que representa pertenecer a la Comunidad para los Comuneros fueron entendiendo que debían pensar en los beneficios de todos, este hecho fue uno los factores determinantes

que impulsaron el avance y finalmente la implementación del contrato de servicio turístico entre la Comunidad y el SERNANP, de una forma equitativa y exclusiva para todos sus miembros.

Los cimientos para iniciar el proceso de implementación de la iniciativa estuvieron lideradas por el entonces Presidente de la Comunidad, el señor Graviel Acuña, resultando un factor importante el liderazgo asumido por él a fin de influenciar de manera positiva en los miembros de la Comunidad a fin de generar cambios, con el compromiso de cada uno de sus miembros sobre una misma meta conjunta.

“uno de los factores más importantes fue el trabajo del mismo Presidente con su Directiva, trabajo de hormiga el de ir de casa en casa de los 400 comuneros, para manifestarles los beneficios del otorgamiento de derecho” (Clodoaldo Figueroa, especialista en turismo del Parque).

4.3 ACTORES CLAVES EN LA GESTIÓN DEL SERNANP

Asimismo, el SERNANP a través de sus colaboradores, y como parte de su gestión también impulso el desarrollo de la iniciativa, haciéndola suya y apoyando la visión de generación de beneficios para toda la Comunidad, tal como se precisa a continuación:

*[...] trabajaba aquí un Ingeniero, Marco Arenas, ya como Director de esa Área nos ha calificado, de repente mal hemos trabajado por eso con Directiva Comunal han conversado, por ejemplo: **están cerca de la Comunidad, no van a beneficiar a esas personas no más, tienen que beneficiar a toda la Comunidad, lo que pertenecen, por eso el Ing. Marco Arenas nos ha dejado acá, él ha preocupado para la Comunidad [...]**asi con el dirigente, Presidente comunal, han conversado y han acordado, ya él nos hizo llamar en reunión...ya a dar oportunidad, ¿vamos a entrar o no vamos a entrar? !Si! vamos a entrar a todo. Hay que beneficiar a todos nos ha dicho, ya hemos entrado todos señorita. (Marcelo Vega).*

[...] guardaparques, Domingo Samudio y Guillen, fue muy importante el rol de ambos guardaparques, los dos conocían a los pobladores y participaron activamente en la sensibilización de convencer que el turismo trabajado de buena manera era positivo. Ellos continúan trabajando en la institución pero en otros sectores” (Clodoaldo Figueroa).

4.4 GESTIÓN DEL SERNANP EN LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA INICIATIVA

Para la Comunidad era necesario también concertar y coordinar con el SERNANP para que se dé más fuerza a la implementación de manera coordinada; asimismo, organizarse para poder asumir esta actividad, es así que se continuó con las gestiones de esta manera:

*[...]Justo ese año 2011 el **SERNANP** saca una resolución N.º 120, que ya favorecía con ley de inclusión social, que si querías aprovechar dentro del Parque Nacional ya te daba ventajas: contrato, concesión, acuerdos, te facultaba; justo cuando estábamos en ese trámite, comenzando internamente, había venido **Hans Huayca** de Lima a Huaraz, y **nos da esa pista: ¡aquí hay una Resolución muchachos!**, pero como las organizaciones que estaban operando en esos negocios en Llanganuco lo tenían ajustados al Parque, pues lo tenía presionado, **en si los funcionarios del Parque le temían a esas organizaciones,** ellos aducían ser dueños, hasta ya no querían hacer nada, **se habían revelado**, pero eso a mí no me gustaba porque de una u otra forma hay que respetar la Jerarquía del Estado[...] **conversamos con el Jefe del Parque**, aquel tiempo estaba un tal Villanueva, **Ingeniero hay que trabajar con la Comunidad ¿qué es lo que prefieres Ingeniero tener problema con la Comunidad, respaldado por un pequeño grupo de personas? o ¿quieres tener problema con pequeños grupos y respaldado por la Comunidad? ¿Cuál prefieres ingeniero? Bueno, yo prefiero que me respalde cantidad de personas y este beneficio que beneficie a varias personas** (Graviel Acuña).*

Es así que el SERNANP, desarrollo una normativa y proceso que le es accesible a la Comunidad, permitiéndole contar con un marco legal y la confianza para hacer sostenible la iniciativa por la que estaban trabajando.

“Brindarle el acompañamiento en todo el proceso del otorgamiento de derecho, otorgamiento de derechos, asesoría para el proceso administrativa, coordinación con otras instituciones para el proceso de fortalecimiento de capacidades, capacitaciones” (Clodoaldo Figueroa).

Para el SERNANP, el desarrollo de la iniciativa formaba parte de una estrategia mucho más grande, relacionada a la gestión del turismo de manera sostenible en la Quebrada Llanganuco, que involucra la generación de beneficios a las poblaciones locales y que partía por la generación de confianza; asimismo, promover una actividad sostenible frente a otras actividades; por lo cual existió el compromiso de la Jefatura del Parque Nacional Huascarán y de la sede central en Lima, incluido el Jefe Institucional.

[...] el rol que tuvo el SERNANP para la implementación de este contrato ha sido el hacer el acompañamiento para que estos servicios se desarrollen de tal manera que sea una buena experiencia para el visitante que entra a la zona...y para que ellos puedan cumplir con los compromisos que tenían de la mejor manera posible. La participación del SERNANP ha sido a nivel de la Alta Dirección, la UOF de Turismo, Jefatura del PNH, especialistas y guardaparques (Ricardo Gómez, Jefe del Parque Nacional Huascarán).

[...] factores para el logro de la iniciativa...Generación de confianza, establecimiento de las hojas de ruta para la formalización de la actividad, compromiso del ANP, acompañamiento y planificación estratégica por parte del SERNANP” (Juan Carlos Heaton).

4.5 CONTRIBUCIÓN EN LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA INICIATIVA A PARTIR DE LA GESTIÓN DEL SERNANP

Asimismo, dentro de los principales factores gestionados por el SERNANP se visualiza un trabajo de acompañamiento con capacitaciones a la Comunidad, tanto directas como otras articuladas con otras organizaciones, con la finalidad de fortalecer las capacidades de la Comunidad y la sensibilización que les

permita cuidar el área protegida, para el desarrollo de la iniciativa. A continuación algunos testimonios de los miembros de la comunidad:

[...] nos apoyaron los funcionarios del Parque, tanto de Huaraz, de Lima y los guardaparques, entonces ellos nos guiaron, esto se tenía que hacer así, primero no entremos directo con un Contrato, sino que entremos con un Permiso temporal para que nos puedan evaluar para ver si alcanzamos esa meta o no” (Jaime Ramos).

[...] ellos nos dieron capacitación para trabajar como atender a los turistas, como cuidar las plantas, así nos da capacitación...es bueno para la Comunidad” (Comuneras: Yolanda Cautivo y Teófila León).

*[...] los funcionarios del Parque y del Instituto de Montaña también nos dieron las capacitaciones, con eso los dos le hemos trabajado, nos daban más reforzamiento del Parque, ellos vinieron estas cosas vamos hacer, así también la pasantía salimos y mucha capacitación, más capacitación le hemos logrado, **si fuera parte de nosotros no más quizás no hemos valorado, porque capacitación cuando viene 2, 3, 4,5 de ahí también nosotros mismos sentimos que es cierto a cuidar nuestra naturaleza” (Directivo de la Comunidad).***

4.6 BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA

Como parte de la implementación de la iniciativa de Contrato de Servicio Turístico suscrito con el SERNANP, la Comunidad Campesina Unidos Venceremos son los únicos en la localidad que cuentan con los derechos otorgados, permisos, para el desarrollo de actividades turísticas y aprovechamiento del recurso natural paisaje al interior del Sector LLanganuco del Parque Nacional Huascarán.

Asimismo, cuentan con un contrato de 5 años que les da garantía para realizar algunas versiones y su respectivo retorno durante ese tiempo.

4.7 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD, RESPECTO A LOS BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA.

La idea forjada y visionada por la Comunidad Campesina Unidos Venceremos a través del desarrollo de la iniciativa de contrato de servicios turísticos tenía como principal objetivo, durante la implementación, fue la generación de beneficios para toda la Comunidad, lo que debía ser evidenciado y de alcance a la totalidad de comuneros.

Al respecto, uno de los aspectos inicialmente evidenciados durante el desarrollo de las primeras actividades fue el incremento de ingresos para la Comunidad; el cual con las primeras actividades se incrementó en 417%; tal como lo precisa el señor Graviel Acuña, ex presidente de la Comunidad:

[...] le demostramos a la Comunidad el balance económico, repartiendo en hojas a cada comunero, esto es el ingreso, esto hemos gastado, y esta es la ganancia líquida S/ 15 500, antes que entráramos la Comunidad tenía un fondo de S/ 2000 a S/ 3000 en los dos años. Entonces ya la Comunidad dijo si funciona”

En este entender, la iniciativa promueve la generación de mayores ingresos para la Comunidad, evidenciándose resultados relacionados al crecimiento económico a corto plazo, como un medio que forma parte de los principales objetivos de las iniciativas de desarrollo local²⁸.

Asimismo, otro aspecto importante de los resultados encontrados estuvo relacionado a la evidencia de la generación de empleo, los cuales fueron aumentando hasta llegar a 90 empleos directos de manera rotativa.

Al respecto, la Comunidad desarrollo la iniciativa de Contrato de Servicio Turístico con una estrategia para crear nuevas fuentes de trabajo ²⁹ para los varones y las mujeres de la Comunidad, representando particularmente para

²⁸ FRANCISCO ALBUQUERQUE
2016 *El Enfoque de Desarrollo Económico Local* [Diapositivas] Lima, Perú.

²⁹ COMUNIDAD CAMPESINA UNIDOS VENCEREMOS
s/f Estatuto Interno de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos

las comuneras una nueva oportunidad, ya que normalmente se dedicaban a las labores de la casa. Es así que el actual Presidente de la Comunidad Unidos Venceremos, también precisa lo siguiente:

“Damos trabajo en guardaparques, damos trabajo en servicio higiénico, también hay varones en temporada alta y varones en bote....Sí, dábamos mantenimiento de senderos, mantenimiento de arriba, de zona de camping, de repente cambiar de tablas, de bancas, de cercado con sogas, esas cosas vienen ganando. Ahí pues, donde trabajábamos entre mujeres, varones, en limpieza, cercado, todas esas cosas. Generamos trabajo...Antes solamente los varones trabajan y ellos llevaban el dinero. Ahora ambos, entre esposo y mujer también tiene que trabajar en una semana, los dos recaudan más”. (Jaime Ramos).

Al respecto, es importante resaltar que la posibilidad de que la mujer pueda tener un empleo ha sido importante para que de manera conjunta tanto varón como mujer puedan tener mayores ingresos como cabezas de familia; contribuyendo con ello a la mejora del nivel de vida de la Comunidad. Esto se manifiesta en la posibilidad de adquirir recursos que les permiten la disminución de las brechas de inequidad social existente:

“En mi comunidad contamos con 420 personas empadronadas, y los que vienen a trabajar o venimos a trabajar somos algo de 90 y un poco más, de algunos que trabajan permanente aquí, ya estudian sus hijos, de repente, carrera superior, y algunos han mejorado sus productos agrícolas, y han podido comprar fertilizantes, insecticidas. Sí, se está mejorando la vida de los trabajadores” (Jaime Ramos).

En una de visita campo al conversar con una adolescente y comunera, Lida Ochoa, que participaba de la iniciativa y se encontraba justamente trabajando se le pregunto sobre su percepción respecto a la implementación de la iniciativa, ella preciso “Cambio positivo ¡Puedo estudiar! muchas más”; lo que respalda el impacto positivo para su desarrollo.

La iniciativa, además de generar oportunidades de empleo y beneficios directos de mayores ingresos y en su calidad de vida para los participantes directos de la iniciativa; esta también tiene como beneficiarios a toda la

Comunidad, encontrándose beneficios para todos, adicionales a los ya precisados, relacionados al bienestar y satisfacción de necesidades básicas de la Comunidad:

[...] con ese ingreso cocinamos, ahora todos comen en una olla, calentito, antes cada uno traía fiambre veníamos de lejos, ahora no; gracias al SERNANP comen todos en una olla. Sí, ha crecido un poco, económico y para toda la Comunidad. Nos apoya, cuando nos enfermamos. Salud, educación, alimentación también hemos mejorado (miembro de la directiva de la Comunidad)

Dentro de estas mejoras, la relacionada a recursos invertidos para la educación es una de las más resaltantes:

[...] el anteaño pasado apoyamos a dos colegios dentro de la Comunidad, a un colegio le apoyamos con dos computadoras modernas equivalente a S/ 5 000 y al otro colegio con una fotocopiadora moderna con un costo de S/ 5 000, en los dos S/ 10 000 y luego hemos apoyado a dos instituciones educativas que son pequeñas, una computadora cada uno, porque en zonas rurales a veces nuestros hijos nunca han conocido computadora por lo menos aprendan le hemos obsequiado eso (Jaime Ramos).

Al respecto, parte de las proyecciones de la Directiva en esta misma línea se encuentra la idea de tener un colegio con profesores de calidad. Lo cual representa una de las ideas de negocio nuevas, como parte de la diversificación para la sostenibilidad; así también el desarrollo de un restaurante y generación de otras actividades tales como siembra de fresas, cultivo de flores, así como insumos para la misma iniciativa aprovechando así los recursos locales y generándose un proceso productivo local.

Adicionalmente, parte de las percepciones positivas estuvieron relacionadas a aspectos sociales y a promover el desarrollo integral de la Comunidad³⁰, lo

³⁰ COMUNIDAD CAMPESINA UNIDOS VENCEREMOS
s/f Estatuto Interno de la Comunidad Campesina “Unidos Venceremos”

que con la iniciativa ha sido posible abordar, tales como el apoyo a los comuneros en situación más vulnerable:

[...] también con lo que hemos recaudado, el fondo, tenemos acuerdo de que cuando un comunero fallece o cuando pasa un accidente grave, la Comunidad de acuerdo al costo lo estimula, ahorita estamos con 500 soles para su familia... gracias al contrato con el SERNANP, todos los comuneros (Para los que no trabajan también, como somos 400 tantos) tienen su canasta familiar en navidad” (Jaime Ramos).

“apoyan para navidad, compran para los niños que no tienen padre o madre, para los ancianos y apoyan a los que no tienen” (Comuneras Yolanda Cautivo y Teófila León).

4.8 PUESTA EN PRÁCTICA DE LOS BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA EN EL ÁREA NATURAL PROTEGIDA

La iniciativa de Contrato de Servicio de la Comunidad Unidos Venceremos otorgado por el SERNANP, como órgano competente para otorgar estos derechos en áreas protegidas, incluye derechos y obligaciones, de acuerdo a cada modalidad; tales como, una retribución o pago de derecho de aprovechamiento ³¹ del recurso paisaje, intención de pago de la Comunidad al SERNANP que fue incluido como propuesta de retribución económica al Estado, como parte del proceso de la iniciativa:

“...cuando ya se firmó el contrato por permiso temporal, la Comunidad comenzó a pagar la retribución económica al Estado, había una gran diferencia, desde antes a ahora, entonces ahora se paga también normalmente, de acuerdo al ingreso que se registran que en el puesto de control, el Parque le dice a la Comunidad este mes cuanto tiene que pagar y la Comunidad está pagando puntualmente la retribución económica. (Gravriel Acuña).

³¹ MINAM
2009 Decreto Supremo 018-2009-MINAM. Lima, 8 de septiembre.

Adicionalmente a la retribución económica que la Comunidad brinda a el SERNANP, en función al número de visitantes que ingresan mensualmente al sector Llanganuco del Parque Nacional Huascarán, para ser invertidos en la conservación, recuperación, mantenimiento, seguridad y en la mejora de los servicios al visitante del ANP en donde se generaron³², la Comunidad como parte de su compromiso con el apoyo a la gestión y conservación del área natural protegida, lo que representa un valor agregado de la iniciativa y aspecto importante evidenciado y relacionado a la valoración del patrimonio natural como activo de desarrollo³³.

[...] fuera del contrato, nosotros tenemos otro trabajo y apoyo personales, tenemos dos guardaparques comunales...eso es permanente, sin fallar estamos todos los meses, dos GP comunales que asume la Comunidad su pago, aparte de eso realizamos mantenimiento de senderos de carretera, dos veces al año; aparte de eso reforestamos dentro del Parque y aparte de eso, cuando hay incendio, cualquier cosa somos los primeros llamados para sofocar el incendio” (Jaime Ramos).

[...] se dio un buen resultado, la comunidad colaboro en faenas, limpieza, reforestación hasta ahora se hace todo lo que he establecido. (Graviel Acuña)

[...] los residuos sólidos los recogemos diariamente en otras áreas una vez a semana; en otras, cada quincena y, dentro y fuera del parque reforestamos. (Jaime Ramos)

En ese entender, la iniciativa de la Comunidad tiene un sentido de desarrollo ambientalmente sostenible, lo cual también está relacionado a uno de sus objetivos como Comunidad: promover la actividad turística cuidando el medio ambiente. Así lo reafirma el Jefe del Parque Nacional Huascarán:

“La Comunidad colabora con los guardaparques, en el mantenimiento de los senderos y recojo de residuos sólidos en la Quebrada...es una de las Quebradas que se mantiene más limpia” (Ricardo Gómez).

³² Idem 22.

³³ FRANCISCO ALBUQUERQUE
2016 *El Enfoque de Desarrollo Económico Local* [Diapositivas] Lima, Perú.

4.9 SOSTENIBILIDAD DE LA INICIATIVA

OPINIONES DE LOS COMUNEROS Y DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERNANP

Respecto a las opiniones de los comuneros, se denota mucha expectativa respecto a la continuidad de la iniciativa, en algunos casos relacionados a las oportunidades; así lo precisa Lida Ochoa, comunera adolescente, respecto a lo que le permitiría la sostenibilidad de la iniciativa y su visión: *“ser algo mejor que mis padres. Trabajando, ayudándoles a mis padres. Le ayudaría a mis hermanos, que tengo un menor de edad en estudio.*

Asimismo, muy importante para la sostenibilidad de la iniciativa está relacionada al cuidado y valorización del patrimonio natural; así como, al uso de forma racional de los recursos naturales, dirigido a todos los miembros de la Comunidad, a través las acciones de concientización, como parte de una capacitación interna integral, tal como lo refiere Jaime Ramos: *“Concientizamos a la gente o a toda la comunidad de no boten plásticos dentro ni fuera, ni queman todo eso en las reuniones; por qué, lo decimos es que si quemamos plásticos, botamos plásticos, cuánto tiempo demora para limpiar eso, nosotros estábamos matando nuestra agua, nuestra nieve”.*

[...] démonos cuenta que la naturaleza ya no es permanente, ya no hay hielo, ya no hay pasto, decimos nosotros tenemos un tesoro pero por falta de pasto, por carga animal ya no es así. La actividad primaria ya no puede ser ganadería”. (Graviel Acuña).

[...] antiguamente la gente no eran concientizados en temas de turismo y cuidado del medio ambiente, quemábamos, sacábamos leña todo; pero ahora, toda la comunidad esta concientizado de que está prohibido estas cosas dentro del Parque !lo cuidamos! Asi para mantener o para ver de aquí a 15 a 20 años para que nuestros hijos también vean todavía los nevados, si es que nosotros no cuidamos entonces para nuestros hijos, para hijos de nuestros hijos... no va a haber de repente el agua, no va a haber el turismo, entonces eso tratamos de cuidar. (Jaime Ramos).

Estas opiniones fortalecen la idea de continuar apostando por la iniciativa, teniendo una clara conciencia de cuidar los recursos que lo permiten para las futuras generaciones y esto un gran indicio de que la iniciativa se mantenga en el tiempo.

De igual manera, dentro de este resultado se evidencia la voluntad y prioridad de la Comunidad por seguir fortaleciendo sus capacidades, lo cual es importante para mejorar el servicio brindado a través de la iniciativa, en función a los requerimientos del mercado y particularmente de la demanda, representada por lo visitantes:

“Mediante las capacitaciones siempre hay un cambio, por que como toda gente toda mujer sabe cocinar, sabe la limpieza, pero es otro trabajar con el turismo y, entonces, poco a poco van mejorando en sus actividades, tanto mujeres y varones. Entonces nosotros hay que trabajar para nuestros hijos, para los hijos de nuestros hijos, eso tenemos bien concientizado”. (Jaime Ramos).

La visión de la Comunidad es un factor muy importante en la sostenibilidad de la iniciativa, ya que siempre están pensando en mejorar las que tienen y en buscar mayores oportunidades asociadas a las que les resultan, generando así mejoras para su gente, por lo que trabajan arduamente en mantener bien sus compromisos y tareas no solo con el Estado, con los que quieren renovar el Contrato, sino con los propios comuneros que esperan más oportunidades para sus hijos y su territorio:

“Nuestra visión es de ser como una empresa, contar con alojamientos, contar con restaurant, contar con grifo. Esa es nuestra visión, con que finalidad uno generar trabajo para más comuneros, y otro, generar ingresos para desarrollo de la comunidad. Mi visión es ver desarrollado mi comunidad” (Jaime Ramos).

“Asi muchos proyectos estamos pensando para hacer en territorio propio para que la comunidad pueda sustentarse, si por a o b no alcanzara renovar el contrato, pero el interés es renovarlo para seguir trabajando con el Parque” (Graviel Acuña).

Respecto a la opinión de el SERNANP sobre la sostenibilidad de la iniciativa, se evidencian comentarios positivos, respecto al desarrollo de la iniciativa y la continuidad de la misma ya que también la mejora de la Comunidad a través del turismo es una de las estrategias del SERNANP para sumar aliados para la conservación de las áreas naturales protegidas; al respecto, el Jefe del Parque Nacional Huascarán precisa:

“La comunidad tiene una visión de seguir creciendo, ellos están grandemente beneficiados, porque en cuanto a la recaudación de sus ingresos como Comunidad se ha incrementado 40 veces a mas, ello ha permitido que la Comunidad despierte la idea de que trabajar de manera formal con el Estado si les trae beneficios, sobretudo económicos”.

Asimismo, el especialista de turismo del Parque Nacional Huascarán, Clodoaldo Figueroa, quien participo en el proceso de la iniciativa, manifiesta el cambio positivo de la visión de beneficios para todos, como factor importante de la sostenibilidad de la iniciativa, que se ha mantenido al pasar los años en base a los resultados:



“Es un modelo, el presidente Jaime Ramos es invitado a otros lugares como un modelo. Ellos dan a conocer este beneficio, se nota el cambio de la comunidad de 4 años atrás a ahora están convencidos que con turismo pueden tener ingresos...frente a sus principales actividades ganadería y agricultura, lo ven tangible. Trabajando de esa manera no solo es para un grupito sino para todos”.

Asimismo, esta sostenibilidad también es una suma de esfuerzos en el que el SERNANP tiene un rol importante en el acompañamiento, relaciones, asistencia técnica y orientación en la temática de la iniciativa, entre otros:

“Las buenas relaciones que hemos logrado con la Comunidad Campesina, sobretudo que este proceso se inició con un comunero, que ya no es presidente, y el nuevo presidente tuvo el compromiso de seguir respetando ese acuerdo y de trabajar...es por eso que tenemos todos estos avances; ahora si podemos tener la seguridad de que si hay un cambio de directiva, el Presidente va a seguir esa misma línea”. (Ricardo Gómez).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 ACCIONES CLAVE DESARROLLADOS POR LA COMUNIDAD, EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA

La iniciativa de Contrato de Servicio Turístico de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos tiene un enfoque de **desarrollo económico local**, evidenciado por el desarrollo de la visión e impulso de la iniciativa por interés de los mismos actores locales, la Comunidad, de manera descentralizada, en su apuesta por la activación de la economía local, la creación de empleo y la generación de beneficios para toda su Comunidad; y con un enfoque no asistencial sino en el marco de una alianza modelo entre el Estado y las Comunidades.

La iniciativa representa el primer modelo de desarrollo económico local al interior de un área natural protegida de administración nacional del Perú, gestionada por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado, al interior del Parque Nacional Huascarán, por lo que tiene la particularidad de considerar en este espacio único un aprovechamiento sostenible del recurso paisaje, turismo sostenible, donde las condiciones de conservación se mantendrán en el tiempo. Por ello resulta importante considerarlo como un modelo a replicarse y como una oportunidad de cierre de brechas de inequidad social y desarrollo para las 76 áreas naturales protegidas de administración nacional existentes, de acuerdo a la zonificación y tipo de uso.

De la investigación realizada y el análisis de los factores de éxito para la implementación de la iniciativa, resalta como un factor relevante y determinante el **liderazgo**. En ese entender, no hay duda que el liderazgo ejercido por el Señor Graviel Acuña, ex presidente de la Comunidad, marco un gran precedente para que a partir de un conflicto interno se haya buscado una oportunidad que genere valor y justicia social; él tenía una visión de unidad y equidad, que en un trabajo arduo y de concertación logro impulsar y comunicar a otros comuneros, a

pesar de las dificultades e intereses existentes, demostrando con frutos tangibles que era posible la iniciativa y generando así confianza, en lo emprendido, por toda la Comunidad. Igualmente, se formó a otros líderes con el mismo enfoque que dan continuidad a la iniciativa, lo cual demuestra un gran liderazgo ejercido, de tipo transformacional.

5.2 GESTIÓN DEL SERNANP Y SU CONTRIBUCIÓN A LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO DE LA INICIATIVA

Si bien el desarrollo de la iniciativa tuvo un impulso local a través de la misma Comunidad, otro factor importante para la implementación fue el soporte técnico y apoyo de el SERNANP en el proceso, ya que la iniciativa debía tener una **coherencia de enfoques** con el gestor del territorio, interior de un área natural protegida donde se realizaría la iniciativa.

Para el SERNANP generar oportunidades para las comunidades ubicadas en las zonas de amortiguamiento de las áreas protegidas teniendo como estrategia el aprovechamiento sostenible del recurso paisaje; asimismo, desde su rol de Estado procuro brindar las facilidades, herramientas, alternativas y acompañamiento técnico para que la Comunidad pueda superar los posibles limitantes para la realización de una actividad nueva para la Comunidad a través de un otorgamiento de derecho que se representa en la iniciativa.

5.3 PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD, RESPECTO A LOS BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA Y CÓMO SON PUESTOS EN PRÁCTICA EN EL ÁREA NATURAL PROTEGIDA

La iniciativa representa tanto para la Comunidad como para el SERNANP una alianza efectiva, ya que la totalidad de los comuneros perciben beneficios sociales y económicos a través de la iniciativa y representan un aliado para el Estado en su contribución al área natural protegida, a partir de la valoración y cuidado del patrimonio natural y apoyo contribuyendo en retribución en la conservación del área protegida, lo cual denota la sostenibilidad de la iniciativa.

5.4 OPINIONES DE LOS COMUNEROS Y DE LOS SERVIDORES DEL SERNANP, SOBRE SI LA INICIATIVA ES SOSTENIBLE

La iniciativa cuenta el respaldo de la Comunidad y del SERNANP, para su continuidad y sostenibilidad; no obstante ello, y a pesar de no ser un aspecto abordado dentro de la investigación, resulta importante fortalecer e impulsar la iniciativa para que en función a las necesidades se puedan plantear mecanismos para la mejora de la calidad, innovación y desarrollo del servicio que brindan actualmente; previniendo que la iniciativa quede estática, sin crecer de acuerdo a las exigencias del mercado, ya que como gestores sociales nos corresponde poder articular este tipo de iniciativas que buscan un desarrollo social integral.

CAPITULO VI:

PROPUESTA/ RECOMENDACIONES

Si bien se ha evidenciado la generación de beneficios y un buen desarrollo de la iniciativa, es importante poder tomar acciones que permitan la valorización de sus fortalezas y aprovechamiento de las oportunidades; así como, la apuesta por la mejora y enfrentamiento de sus debilidades y reducción de las posibles amenazas.

6.1 PROPUESTA Y RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INICIATIVA

- 6.1.1 Identificar y buscar actores locales interesados en la iniciativa y el desarrollo económico local, a fin de formar un núcleo inicial de actores locales para impulsar y promover la iniciativa de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos en el territorio; así como, el desarrollo de un taller inicial de participación de actores. Para este fin, se cuenta con el ex presidente de la Comunidad Unidos Venceremos, quien actualmente es regidor y podría ser un socio y aliado importante para la esta primera etapa.
- 6.1.2 Desarrollar un proyecto o plan integral para la mejora de servicios e innovación de la iniciativa de la Comunidad Unidos Venceremos, que incorpore asistencia técnica en turismo y fortalecimiento de capacidades en buenas prácticas, donde los principales actores de la academia regional estén involucrados y sean parte importante de la formulación y ejecución del mismo.
- 6.1.3 Articular con fuentes cooperantes, organizaciones o fuentes concursales del Estado que puedan apoyar con financiamiento el desarrollo de mejor la infraestructura existente de los lugares de venta de los servicios y/o la posibilidad de incluir nueva infraestructura que permita diversificar la

oferta, como el desarrollo de ecolodges para brindar el servicio de alojamiento y posteriormente la solicitud de una Concesión que le de exclusividad de la actividad en la zona.

- 6.1.4 Coordinar el desarrollo de un programa de liderazgo que incluya a los hijos de los comuneros a fin de dar sostenibilidad a la iniciativa a través de los hijos que puedan continuar y desarrollar la iniciativa de manera innovadora.
- 6.1.5 Empoderar al Gobierno local a fin de que pueda ser un actor clave en el desarrollo del territorio, a través de un plan estratégico donde la principal iniciativa y modelo sea la de la Comunidad Unidos Venceremos para el desarrollo.
- 6.1.6 Promover el apalancamiento de la iniciativa a través de empresas regionales grandes que trabajen conjuntamente.
- 6.1.7 Desarrollar un Plan de marketing territorial que fomenten los servicios del territorio con el valor agregado de ser un servicio local y sostenible.
- 6.1.8 Abordar y ampliar el estudio de la iniciativa con una evaluación post implementación con una propuesta de mejora con un enfoque de desarrollo económico territorial.
- 6.1.9 Dentro del desarrollo económico local es importante la participación del Gobierno local, por ello es recomendable empoderarlo a fin de que pueda ser un actor clave en el desarrollo de la iniciativa, incorporando como principal iniciativa y modelo a la Comunidad Unidos Venceremos en su plan de desarrollo concertado.
- 6.1.10 Se recomienda que el SERNANP, sede Ancash, en coordinación con la Comunidad promueva de manera participativa y localmente la implementación de las acciones propuestas previamente, como gestor en las áreas naturales protegidas; asimismo, se empodere al gobierno local en el proceso a fin de que en una segunda etapa pueda ser incluido y lidere las acciones que sean necesarias para el desarrollo sostenible de la iniciativa.

6.2 RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE INICIATIVAS SIMILARES

La visión de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos ha tenido sus frutos, a través de la implementación de la iniciativa, siendo reconocida por otras comunidades, las que a partir de conocer y compartir la iniciativa, han podido aprender de los resultados tangibles y algunas se han convencido que es posible desarrollar iniciativas similares en áreas protegidas, relacionadas a turismo para el desarrollo de sus comunidades.

“Hemos tenido visitas como pasantía, tanto de acá de la zona de Ancash, también de otros departamentos, hay muchos dicen de que recaudan el dinero y lo distribuyen a los comuneros que participan, yo digo no, eso no funciona en mi Comunidad, porque si no se distribuye a todos no hay desarrollo en la comunidad” (Jaime Ramos).

“Desde que lanzo la noticia de que el SERNANP había firmado un contrato con una Comunidad, al poco tiempo hicieron pasantías las áreas de la zona norte, de Cerros de Amotape y Laquipampa, viendo y conociendo la experiencia, tengo entendido que una de ellas está a puertas de firmar un contrato. De hecho es un modelo para desarrollar no solamente en otros lugares del sistema sino también nuestra misma región Ancash” (Ricardo Gómez).

Es así que resulta importante plantear que la iniciativa pueda ser replicada, para ello detallaremos algunas recomendaciones:

- a) El liderazgo de la Comunidad es vital en el desarrollo de la iniciativa.
- b) En el caso de iniciativas en áreas protegidas debe ser concordante con las políticas del SERNANP.
- c) El SERNANP, tiene un rol determinante en el acompañamiento de las iniciativas en ANP, tanto en el proceso inicial como en la implementación; siendo vital la generación de confianza con la Comunidad y la articulación de acciones con actores locales que sumen al fortalecimiento de la iniciativa.
- d) La coordinación y dialogo entre la Comunidad y el SERNANP debe ser fluida y constante para el logro de los objetivos.

- e) La Comunidad deberá tener toda la disposición y voluntad de trabajar, ser perseverante y capacitarse para alcanzar los estándares de calidad requeridos en el sector turismo.
- f) Apostar por invertir recursos y tiempo en las capacitaciones permanentes para los fines de la iniciativa.
- g) Cuidar de los recursos y patrimonio natural que permite el desarrollo de la iniciativa y revertir acciones para su conservación.
- h) Promover el desarrollo de inversiones para la mejora del servicio turístico y en acciones para la conservación del ANP, que den las condiciones de sostenibilidad para el desarrollo de iniciativas de turismo.
- i) Desarrollar un monitoreo y evaluación de los compromisos, de manera coordinada que permita la mejora de la iniciativa.
- j) Con las utilidades finales, invertir en servicios públicos, la implementación de sus colegios y centros de salud, contribuyendo así a las necesidades de su Comunidad.
- k) Contar con un sistema de organización y empoderamiento de la Comunidad que les permite garantizar compromisos y beneficios para la totalidad de comuneros.
- l) Contar con una demanda asegurada en el lugar a implementar la iniciativa, existencia de una afluencia creciente de visitantes.
- m) Contar con un otorgamiento de derecho suscrito con el SERNANP, que le permita tener el marco legal y administrativo para el desarrollo de la actividad.
- n) Participar activamente en acciones para la conservación del área natural protegida.
- o) Desarrollar un plan integral que involucre a los actores locales para el impulso de la iniciativa.

ANEXOS

Pregunta general	Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Variables	Indicadores
<p>¿Cuáles son los factores que han contribuido y/o limitado la implementación de la iniciativa del Contrato de Servicio Turístico de la Comunidad Unidos Venceremos, basada en turismo y desarrollada en el Parque Nacional Huascarán?</p>	<p>Identificar la participación y las acciones clave desarrolladas por la Comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa</p>	<p>¿Cuáles fueron las acciones claves desarrolladas por la comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa?</p>	<p>Acciones desarrolladas de la Comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa.</p>	<p>Nivel de participación de la Comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa. Número de acciones clave desarrolladas por la Comunidades</p>
	<p>Analizar en qué medida la gestión del SERNANP ha contribuido a la implementación y desarrollo de la iniciativa.</p>	<p>¿En qué medida la gestión y la aplicación de acciones llevadas por el SERNANP han contribuido a la implementación de la iniciativa?</p>	<p>Gestión del SERNANP en la implementación de la iniciativa. Contribución en la implementación de la iniciativa a partir de la gestión del SERNANP.</p>	<p>Número de acciones clave desarrolladas, a partir de la gestión del SERNANP para la implementación de la iniciativa. Nivel de contribución del SERNANP</p>

	<p>Identificar y analizar la percepción de los comuneros, en relación a los beneficios recibidos y como estos son puestos en práctica en el área natural protegida.</p>	<p>¿Qué perciben los comuneros, respecto a los beneficios de la implementación de la iniciativa y como estos son puestos en práctica o revertidos en el área protegida?</p>	<p>Percepción de los comuneros respecto a los beneficios de la implementación de la iniciativa.</p> <p>Puesta en práctica de los beneficios de la implementación de la iniciativa en el área protegida.</p>	<p>Grados de percepción de la Comunidad respecto a la mejora de sus beneficios.</p> <p>N.º de acciones desarrolladas por la Comunidad en beneficio del área protegida.</p>
	<p>Identificar en qué medida, en base a las opiniones de los comuneros y de los servidores del SERNANP esta iniciativa es sostenible y es posible su continuidad.</p>	<p>¿En qué medida, en base a las opiniones de los comuneros y de los servidores del SERNANP, la iniciativa es sostenible?</p>	<p>Opiniones de los comuneros y servidores del SERNANP, referidos a la continuidad de la iniciativa</p>	<p>Opiniones positivas de los comuneros y servidores del SERNANP, para la continuidad de la iniciativa.</p>

PREGUNTAS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS DE RECOJO INFORMACIÓN
¿Cuáles fueron las acciones claves desarrolladas por la comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa?	Acciones desarrolladas de la Comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa.	Nivel de participación de la Comunidad en el proceso de implementación de la iniciativa. Número de acciones clave desarrolladas por la Comunidades	Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos.	Entrevista al ex presidente de la Comunidad. Entrevistas al Presidente de la Comunidad.
¿En qué medida la gestión y la aplicación de acciones llevadas por el SERNANP han contribuido a la implementación de la iniciativa?	Gestión del SERNANP en la implementación de la iniciativa. Contribución en la implementación de la iniciativa a partir de la gestión del SERNANP.	Número de acciones clave desarrolladas, a partir de la gestión del SERNANP para la implementación de la iniciativa. Nivel de contribución del SERNANP	Personal del SERNANP Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos. Personal del SERNANP Expediente administrativo sobre el proceso para el otorgamiento de derecho brindado por el SERNANP, bajo contrato	Entrevista a principales servidores (3) del SERNANP. Entrevistas presidente y a comuneros que participaron en la

			de servicio turístico.	implementación de la iniciativa. Entrevistas a principales servidores del SERNANP (3) participantes en la iniciativa. Entrevista al ex presidente de la Comunidad.
¿Qué perciben los comuneros, respecto a los beneficios de la implementación de la iniciativa y como estos son puestos en práctica o revertidos en el área	Percepción de los comuneros respecto a los beneficios de la implementación de la iniciativa. Puesta en práctica de los beneficios de la	Grados de percepción de la Comunidad respecto a la mejora de sus beneficios. N.º de acciones desarrolladas por la Comunidad en beneficio del área protegida.	Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos Personal del SERNANP	Entrevistas a 8 miembros de la Comunidad (incluye el ex presidente y presidente de la

<p>protegida?</p>	<p>implementación de la iniciativa en el área protegida.</p>		<p>Revisión documentaria y audiovisual (presentaciones, videos del caso de estudio)</p> <p>Expediente administrativo sobre el proceso para el otorgamiento de derecho brindado por el SERNANP, bajo contrato de servicio turístico.</p>	<p>Comunidad).</p> <p>Entrevistas a principales servidores (3) del SERNANP.</p>
<p>¿En qué medida, en base a las opiniones de los comuneros y de los servidores del SERNANP, la iniciativa es sostenible?</p>	<p>Opiniones de los comuneros y servidores del SERNANP, referidos a la continuidad de la iniciativa</p>	<p>Opiniones positivas de los comuneros y servidores del SERNANP, para la continuidad de la iniciativa.</p>	<p>Miembros de la Comunidad Campesina Unidos Venceremos</p> <p>Personal del SERNANP</p>	<p>Entrevistas a 8 miembros de la Comunidad (incluye el ex presidente y presidente de la Comunidad).</p> <p>Entrevistas al</p>

				personal del SERNANP (3).
--	--	--	--	------------------------------



BIBLIOGRAFÍA

INFORMACIÓN DIAGNÓSTICA:

SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS- SERNANP
Proyecto Turístico a nivel perfil del Contrato de Servicios Turísticos en el Parque Nacional Huascarán (mayo, 2013)

SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS- SERNANP
Proyecto turístico definitivo - Plan de Negocios del Contrato de Servicios Turísticos en el Parque Nacional Huascarán (diciembre, 2013).

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (MINCETUR)
2016 Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (MINCETUR)
2006 Resolución Ministerial N° 195-2006-MINCETUR-DM. Lima, 8 de junio.
Consulta: 15 de octubre de 2018.

<https://www.mincetur.gob.pe/turismo/lineas-de-intervencion/asuntos-ambientales-turisticos/normas-ambientales/>

Environmental Performance Index – EPI YALE UNIVERSITY (2018)

Ecological Footprint - GLOBAL FOOTPRINT NETWORK (2007)

Perfil del vacacionista nacional y Perfil del turista extranjero PROMPERÚ (2016)

COMUNIDAD CAMPESINA UNIDOS VENCEREMOS
s/f Estatuto Interno de la Comunidad Campesina "Unidos Venceremos"

DOCUMENTOS NORMATIVOS Y LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA SOCIAL:

Compendio de la Legislación Ambiental Peruana Volumen IV Aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales Renovables (mayo, 2010):

CONGRESO DE LA REPÚBLICA
1997 *Ley N. ° 26821*. Ley Orgánica para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Lima, 25 de junio

SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS

2016 Resolución Presidencial N. ° 161- 2016 - Disposiciones Complementarias al Reglamento de Uso Turístico de Áreas Naturales Protegidas. Lima, 28 de junio

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

1997 Ley N.° 26834. Ley de Áreas Naturales Protegidas. Lima, 30 de junio

Ley N° 24656 - Ley General de Comunidades Campesinas (abril, 1987)

SERNANP. Plan Director de las Áreas Naturales Protegidas (setiembre, 2009)

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

2005 Ley 28611. Ley General del Ambiente. Lima, 13 de octubre

REFERENCIAS DE LOS PRINCIPALES CONCEPTOS Y ENFOQUES

ONU. Informe Brundtland. (Agosto, 1987). Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo

ALBUQUERQUE FRANCISCO.

2016 El enfoque de desarrollo económico local [diapositivas]. Lima: Curso de mención de la Pontificia Universidad Católica del Perú

Disposiciones complementarias al Reglamento de Uso Turístico de Áreas Naturales Protegidas - Resolución Presidencial N° 120- 2011-SERNANP (junio, 2011).

Ley N° 26821, Ley Orgánica para el Aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales (junio, 1997).