

Elementos que ayudan a la sostenibilidad financiera en nuestras acciones de gobernanza

*Elaborado por;
Consortio ELAP-UCI/BYOS,
Curso de Gobernanza en Áreas Protegidas.*

¿Qué se entiende por sostenibilidad financiera?

I. Fuentes para el financiamiento de nuestras acciones

A continuación, se describen varias fuentes de dónde es posible conseguir recursos financieros para darle mantenimiento a las acciones de gobernanza y de gestión en general de las áreas protegidas. Hay otras fuentes no descritas aquí, como por ejemplo el canje de deuda por naturaleza, pero se han considerado las más frecuentes y accesibles a las áreas protegidas.

a) ONG donantes

Se trata de organizaciones no gubernamentales (ONG), la mayoría de las veces de carácter internacional aunque también las hay nacionales, que cuentan con fondos para apoyar acciones en las áreas protegidas. Por ejemplo, en el caso del Bioma Amazónico, existen algunas internacionales como el caso de la Fundación Gordon and Betty Moore (<https://www.moore.org/>), también el Fondo Mundial para la Conservación conocida como WWF (<http://wwf.panda.org/es/>), la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza conocida como UICN (<https://www.iucn.org/es/regions/south-america>) y otras.

Estas ONG según sus capacidades y políticas, abren cada cierto tiempo diferentes alternativas de financiamiento para realizar acciones de gestión en las áreas protegidas, lo cual requiere estar constantemente atentos a las oportunidades que surjan en cada una de ellas. Pero es muy importante entender que estas organizaciones no tienen financiamiento propio para hacer sus donaciones, ellas buscan fondos en otras fuentes por medio de proyectos. Esto significa que cuando abren una puerta de financiamiento, generalmente ya han sido definidos los objetivos, sitios o temas prioritarios a financiar y otros aspectos que condicionan en qué, cuándo, dónde y cómo pueden apoyar alguna iniciativa.

b) Cooperación entre países

Hay países que tienen recursos para ayudar a otros y crean fondos de apoyo. Este es el caso de casi todos los países europeos, por ejemplo está la GIZ de Alemania, DANIDA de Dinamarca, AECI de España y otras más. También de Estados Unidos hay ayuda por



medio de los programas de cooperación de su Agencia Internacional de Desarrollo o AID. Estas entidades ofrecen recursos financieros bajo diferentes mecanismos y objetivos, usualmente son proyectos de gran tamaño, ya que generalmente a diferencia de las ONG, requieren de mucho esfuerzo burocrático para poder ejecutarse y entonces no acostumbran dar financiamientos pequeños (menores a 250 mil dólares).

Por otro lado, hay cooperaciones que vienen de bloques de países, como es el caso de la Unión Europea, que tiene líneas de cooperación muy fuertes y es la entidad que ha financiado el Proyecto IAPA. También, aunque no son tan frecuentes y poderosas como las fuentes europeas o norteamericanas, existen líneas de cooperación que se llaman sur-sur y es cuando un país de América Latina coopera con otro país de la Región. Por ejemplo, México tiene una línea de cooperación internacional con diversos países de Centroamérica en temas ambientales.

Una última cosa importante de este tipo de donantes, es que tienen la tendencia a buscar más cooperación técnica que financiera y si van a dar dinero, es usual que acompañen su financiamiento con la asesoría y el seguimiento de sus técnicos.

c) Fondos ambientales nacionales o internacionales

En el mundo hay muchos fondos ambientales que se han formado y son fuentes de financiamiento para proyectos. Hay fondos internacionales como el Fondo Verde para el Clima creado para financiar proyectos relacionados con cambio climático y también está

el Fondo para el Medio Ambiente Mundial conocido como GEF por sus siglas en inglés. Estos son sólo dos ejemplos entre muchos fondos que financian grandes proyectos para territorios que generalmente abarcan varios países y que prefieren financiar proyectos de gran tamaño, por las dificultades burocráticas que tienen para gestionar cada uno de ellos.

Pero también hay fondos ambientales que se hacen en un país o para un bioma en particular. A continuación, se enumeran algunos casos a modo de ejemplo (hay muchos más) para América del Sur;

- Perú (PROFONANPE, <http://www.profonanpe.org.pe/inicio>)
- Amazonía Brasileña (ARPA, <http://arpa.mma.gov.br/funbio/>)
- Ecuador (FAN, <http://www.fan.org.ec/>)
- Bolivia (FUNDESNAP, <https://www.fundesnap.org/>)

Cada uno de estos fondos se ha creado con líneas de cooperación que apoyan la gestión de áreas naturales protegidas. Estos fondos tienen grandes donantes detrás, pero también usan mecanismos de generación o recaudación de fondos propios apoyados por





los gobiernos respectivos, en asocio generalmente con otros países o alguna ONG internacional.

d) Fondos públicos

Todas las áreas protegidas públicas tienen algún tipo de financiamiento de los gobiernos que las crearon. Algunas veces dependen casi de forma exclusiva de lo que les da el Gobierno, pero en otros casos, los fondos públicos representan sólo una pequeña parte de todo lo que se invierte en su gestión, haciéndolas muy dependientes de la cooperación de ONG o de entidades internacionales. Cualquiera que sea el caso, siempre hay algún recurso que viene del Gobierno, ya sea de la entidad que maneja las áreas protegidas (SERNAP, SERNANP, ICMBio o MAE) o de otras entidades o programas de gobierno que invierten en el territorio en desarrollo local.

Los fondos públicos generalmente están muy ligados a los presupuestos ordinarios del Gobierno que se aprueban cada año y eso significa que se requiere pasar por procedimientos que con frecuencia son muy burocráticos para poder acceder a ellos. Sin embargo, no hay que dejar de intentar solicitar que destinen recursos para actividades de gobernanza, ya que las áreas protegidas públicas son una responsabilidad de los gobiernos y estos deben hacer un esfuerzo por darle los recursos que requieren para su buena gestión.

También es frecuente que los Municipios colaboren con algunas obras o necesidades que haya en las AP, por ejemplo, reparación o apertura de caminos, puentes o la construcción de edificios. Todo depende de las buenas relaciones que se hayan tejido con el Gobierno local y de la capacidad que este tenga para apoyar acciones dentro del área protegida.

e) Empresas

Hoy en día las empresas están siendo cada vez más solidarias con los temas ambientales y sociales. Esto se debe en ocasiones a que sus propietarios están consientes de estos problemas, pero en muchos de los casos son obligadas a invertir en estos aspectos por demandas del mercado internacional. Por ejemplo, para poder exportar productos a Europa o Estados Unidos, muchas empresas deben pasar por certificaciones de calidad en las que deben mostrar su responsabilidad social y ambiental. Cuando esto ocurre, hay ocasiones que lo hacen por medio de proyectos y programas de apoyo a la gestión de las áreas protegidas.

Un aspecto positivo de la colaboración de estas empresas, es que son usualmente recursos de muy fácil acceso, una vez aprobada la ayuda, porque no tienen tanta burocracia como los fondos públicos. También son recursos que generalmente se pueden usar en gran diversidad de temas, ya que basta con convencer a la empresa de esa



necesidad. Por otro lado, hay que entender que son colaboraciones muy limitadas, esto porque es frecuente que las empresas no tengan tanto poder económico de cooperación como el caso de los fondos internacionales o las mismas ONG. Por último, con esta fuente sólo se debe tener cuidado de no aceptar cooperaciones de empresas que usan los fondos para “lavarse la cara” de malas actuaciones ambientales o sociales, o peor cuando hay duda de la legalidad de la procedencia de sus ganancias, ya que se puede desprestigiar el área protegida.

f) Pago de multas y compensaciones ambientales

Muchas grandes empresas o personas dueñas de grandes extensiones de tierra, son acusadas con frecuencia por infringir alguna ley que protege el ambiente en general o inclusive las áreas protegidas. Si bien en muchas ocasiones las multas o compensaciones exigidas a estos infractores no son grandes, hoy en día muchas legislaciones ambientales están promoviendo el cobro de pagos muy altos cuando los delitos son graves. Inclusive, algunas veces grandes proyectos fomentados por uno o varios gobiernos como una carretera o una hidroeléctrica, se sabe que traerán profundos daños ambientales y como en ocasiones tiene una gran importancia estratégica para el país, no se pueden parar y entonces se negocia a cambio una compensación ambiental.

Esta es una fuente polémica cuando se trata de multas por delitos ambientales, porque muchas personas piensan que esto podría fomentar la cultura de “pago y daño”, o sea que si tengo dinero puedo generar los impactos que quiera en el ambiente pagando la multa respectiva. Sin embargo, eso no es del todo cierto, ya que es usual que, como parte de su retribución a la sociedad, estas empresas o personas deben además de pagar, subsanar los daños causados al ambiente.

Si bien no todas las experiencias han sido positivas, se conoce de muchos casos en los que se ha hecho un uso muy eficiente de esos recursos, generándose programas de gran impacto social y ambiental financiados a partir de estas compensaciones. De otra forma, esos fondos habrían ido a parar a las cuentas del Gobierno sin un destino claro y el territorio se quedaría sólo con los impactos negativos.

g) Sociedad en general

Todos los ciudadanos del planeta y en especial los que habitan en el Bioma Amazónico, también son una fuente potencial de recursos, ya que ellos pueden colaborar con campañas de pequeñas donaciones personales o con la compra de algún servicio o bien que beneficia la gestión de un área protegida. Es evidente que dentro del Bioma Amazónico hay mucha pobreza, pero también hay muchísima gente que tiene buena capacidad adquisitiva y que podría ayudar en alguna campaña de apoyo a las áreas protegidas.

Las formas de colaborar son muchas, por ejemplo, visitando las áreas protegidas y pagando la tarifa de ingreso cuando sea el caso, también adquiriendo artesanías u otros productos que se generan en ellas, porque esto ayuda a las comunidades a mejorar su renta. Estas cosas pueden ser promovidas de forma que se junten muchas pequeñas colaboraciones y entre todas, se transforme en algo grande. Por ejemplo, en el paisaje sur del Proyecto IAPA, habitan unas 400.000 personas, si 50 mil de ellas (o sea la cuarta parte) compran al mes algún producto (un jabón artesanal, un paquete de castaña, etc.) cuyo vendedor regale por esa compra medio dólar para las áreas protegidas, se lograría un fondo anual de US\$300.000, con el cual se podría hacer muchas cosas.

Ese es el poder de las personas en una sociedad, cuando se suman muchas pequeñas colaboraciones, el resultado puede ser algo muy grande. Por eso se dice que si se logra movilizar una gran cantidad de personas es posible conseguir grandes cosas, sólo basta una buena motivación que mueva masas y un mecanismo adecuado para gestionar los fondos.

II. Mecanismos para recaudar y manejar recursos financieros

En esta sección, se describen algunos de los mecanismos más usados para la captación y también para la administración de dineros para la conservación.

a) Pago por servicios ecosistémicos (captación)

Este es un mecanismo de captación que consiste en cobrar algún tipo de bien o servicio que la existencia del área protegida garantiza. Uno de los ejemplos más comunes, es el pago del servicio de agua, cuando las fuentes de agua de alguna ciudad o población grande, están siendo protegidas gracias a la existencia del área protegida. En ese caso, es posible cobrarles a los consumidores de esa agua, un pequeño monto mensual que sumado entre todos, puede dar un recurso financiero considerable. Ese dinero debe ser colocado en algún banco, ONG o administrador de dinero, de manera que se garantice que será usado sólo para financiar aquellas acciones que se requieran para proteger las fuentes de agua, que es el servicio que se está cobrando. Esa es la diferencia con un impuesto, que va a la caja única del Gobierno y no se conoce su destino final. En este caso, los consumidores pagan por el servicio de mantener las fuentes de donde se capta el agua que ellos usan a diario y el dinero debe usarse para garantizar que ese servicio se siga dando y no para otras cosas. Este mecanismo usa como fuente empresas y grupos sociales con capacidad de pago.

Si bien el pago del servicio de mantener fuentes de agua es el más común, no es el único. Algunas empresas agropecuarias pagan el servicio de control natural de plagas que le proporcionan los animales contenidos en los bosques de algunas áreas protegidas en zonas aledañas. También hay empresas de turismo que pagan por el servicio de protección de la belleza escénica de paisajes naturales conservados gracias a las áreas

protegidas. También existe el pago del servicio de carbono, en el cual la industria paga por el servicio de captar o mantener carbono en bosques protegidos, y así pueden compensar las emisiones que ellos hacen de carbono al ambiente, que es una fuente del cambio climático.

El mecanismo requiere primero que todo, identificar algún bien o servicio que se produce por un recurso natural que es conservado gracias a la existencia de un área protegida y que a su vez genera un beneficio a un grupo social con capacidad de pago. Luego de eso hay que cuantificar ese bien o servicio y hay que ponerle un valor por unidad. Este valor por unidad no representa el costo de comprarlo, sino que es calculado con base en el costo de las acciones que se requieren hacer para protegerlo. Una vez que se ha definido eso, se establece la forma como el grupo social pagará el servicio y cómo ese dinero llegará al área protegida, de forma que sea usado para garantizar que el bien o servicio siga dándose a ese grupo social que está pagando por eso.

Es necesario insistir que el pago que hace el grupo social beneficiario, no es para comprar el territorio donde está el ecosistema o el ambiente natural protegido, es sólo para cubrir los costos que se requieren para protegerlo y así garantizar que ese grupo social seguirá obteniendo el servicio. No comprar un territorio, sólo pagan por el servicio de protegerlo. Algunas veces ese pago se hace con trabajo o apoyo, como ocurre en una experiencia en el Departamento de Santa Cruz, en Bolivia, donde se intercambia trabajo e insumos agrícolas por conservación de cuencas hídricas.

b) Cobro de tasas o derechos de uso (captación)

Es un mecanismo de captación de fondos, que consiste en el cobro de algún derecho o permiso de uso dentro de un AP. Por ejemplo, en algunas áreas protegidas se cobra por el derecho de ingreso y ese dinero se usa para financiar su gestión. También cobran por permisos de filmación o fotografía profesional, por derechos de investigación o por otorgar derechos de extracción de algunos recursos. Generalmente este mecanismo no se aplica a comunidades que habitan dentro del área protegida o en sus alrededores, a menos que tengan buenos ingresos. En algunas áreas protegidas que lo permiten por su categoría de manejo, se cobra a empresas por el derecho de extracción de madera. También es frecuente que, en áreas protegidas de montaña, se cobre por el derecho de colocación de antenas de comunicación comercial. Este mecanismo usa como fuente la sociedad en general, pero también empresas extractivas con capacidad de pago.

Una limitante importante de este mecanismo es que los fondos que genera son considerados dineros públicos y van a la caja única del Gobierno, con lo cual no es clara la forma como esos recursos financieros vuelven al área protegida, ni tampoco si regresan en su totalidad. Ante esto, una posible solución es usar el mecanismo de fondos ambientales para manejar estos recursos, de manera que, por ley, se autorice el cobro de

estas tasas o derechos, pero que los dineros recaudados vayan a un fondo ambiental como el descrito en el siguiente apartado.

c) Creación de fondos ambientales (captación y administración)

Los fondos ambientales son un mecanismo de administración, pero algunas veces también son mecanismos de captación de dinero para la conservación. Consiste en crear una entidad dedicada de forma exclusiva a la administración de dineros que se usan para temas ambientales y sociales. Son gobernados por comités en los que participan generalmente organizaciones de la sociedad civil y del sector público, que son usualmente donadores para la creación del fondo. Tienen dos ventajas muy importantes, la primera es que garantizan un uso más transparente de los recursos y la otra es que usualmente son mucho más ágiles ejecutando dinero que el Gobierno o que las mismas grandes ONG internacionales. Estos fondos usan toda la diversidad de fuentes que fueron descritas en el punto anterior.

Por ejemplo, se podría crear un Fondo para la Buena Gobernanza en alguna región, que se podría alimentar por varias fuentes diferentes. Puede haber un primer recurso de algún donante grande y luego se suman otros recursos que pueden venir de otros donantes, de empresas, de la venta de servicios ecosistémicos, del pago de compensaciones ambientales, etc. Si el dinero llega a ser mucho, se puede meter todo en un banco y se gastan sólo los intereses, así el dinero nunca se acaba. De esta forma funcionan varios fondos ambientales, utilizando sólo los intereses que genera un capital principal que nunca se toca.

d) Creación de fideicomisos en bancos (administración)

El fideicomiso es un mecanismo de administración de fondos que consiste en darle a un banco una cantidad de dinero para que lo administre en beneficio de otros, pero bajo ciertas reglas. Esas reglas son establecidas por el dueño del dinero y con frecuencia son muy específicas respecto a quién puede acceder al dinero, cuando sí y cuando no, la forma de hacerlo y la rendición de cuentas que debe hacer el beneficiario. El banco cobra un monto mensual por ser el administrador de los fondos, y cuando se trata de grandes sumas de dinero, el pago del banco puede salir de los mismos intereses que ellos generan con el dinero que administran.

Todos los países tienen legislaciones que regulan la creación de fideicomisos, pero no a todos los bancos les interesa hacerlo. Todo depende de cuán rentable sea para el banco meterse en el fideicomiso, porque cuando deben trabajar mucho (fideicomisos complicados de manejar) y reciben poca paga por eso (manejo de poco dinero), los bancos no lo aceptan. Entonces, este mecanismo debe ser atractivo para los bancos o de lo contrario no encontrarán a alguno que le interese hacerlo.

e) Fundaciones y ONG aliadas (administración)

Las fundaciones y ONG aliadas de algunas áreas protegidas, se convierten en algunos casos en mecanismos para la administración de fondos que dan muy buenos resultados. Ellos pueden administrar recursos bajo contratos específicos, sin tanta burocracia. Debe haber mucha confianza con las personas de la fundación o de la ONG para establecer este tipo de mecanismo, ya que ellos manejarán los dineros que el área protegida conseguirá de alguna de las fuentes señaladas anteriormente. Claro que lo mejor es establecer en los contratos procedimientos bien claros y transparentes para la gestión de los recursos, y no basarnos sólo en la confianza.

Ya hay buenas experiencias de alianzas entre áreas protegidas y ONG para administrar recursos financieros y operativos, como por ejemplo las que hay en Perú. Este mecanismo es muy interesante sobre todo cuando los recursos son muy locales y pocos, porque otros mecanismos de administración como los fondos ambientales o los fideicomisos, podrían ser muy costosos si los recursos que se van a manejar son muy limitados. Con este mecanismo se pueden administrar todo tipo de fuentes de recursos señaladas en la sección anterior, aunque podrían haber limitaciones para la administración de fondos públicos por este medio.

f) Desarrollo de proyectos (captación)

Uno de los mecanismos de captación de fondos más usado es la presentación de proyectos a donantes. Este mecanismo tiene la ventaja que nos obliga a tener una muy buena planificación de lo que queremos lograr y cómo lo pensamos hacer. También obliga a que los recursos financieros sean usados en aquello para lo cual fueron solicitados, aunque siempre es posible tener problemas con la desviación de recursos hacia otros objetivos no previstos inicialmente.

Este mecanismo requiere de personas que sepan escribir proyectos y que conozcan al posible donante, para que sepa como mostrarlo de forma que satisfaga los intereses de la fuente que dará el dinero. Escribir buenos proyectos no es sencillo, pero tampoco es algo que no se pueda lograr, sobre todo cuando hay muchos donantes que ayudan a comunidades y pequeñas organizaciones cuando detectan que requieren de apoyo para escribir bien sus ideas.

En la Amazonía hay muchas fuentes de financiamiento que trabajan proporcionando dinero por medio de proyectos, por lo que es una gran oportunidad para implementar acciones. Los proyectos pueden ser escritos en alianza con alguna ONG amiga y gestionados ante el donante con su ayuda. Las fuentes más importantes para proyectos son los Fondos Ambientales, la cooperación entre países y las grandes ONG ambientales. Hoy en día, por ejemplo, la Unión Europea es un gran donante que trabaja

por medio de proyectos, como por ejemplo el Proyecto IAPA. El Fondo para el Medio Ambiente Mundial trabaja sólo por medio de proyectos.

Para tener éxito en la presentación de proyectos, hay que estar al día con los temas que son de mayor interés en el mundo de la conservación y la gobernanza es uno de ellos, sobre todo si se relaciona con temas muy de moda como el cambio climático, conservación y paz (particularmente en Colombia), mejoramiento de medios de vida en comunidades vulnerables. También hay que conocer bien los intereses del donante, porque hay que entender que en realidad él invertirá en ese proyecto, sólo si puede conseguir algo que él desea. Por último, se debe tener información sobre los formatos y los tiempos en los que el donante está dispuesto a recibir proyectos.

III. Estrategias para mejorar la sostenibilidad financiera

En este último apartado, se abordarán 3 estrategias que ayudan a tener una sostenibilidad financiera en el largo plazo. Sin embargo, es importante explicar que son sólo estrategias y no recetas que se deben seguir, porque puede haber casos o situaciones para las cuales no apliquen.

a) Baje costos; sea eficiente en el uso de los recursos

Dice un refrán popular; “No es posible sostener con agua un barril sin fondo.” Esto aplica para los recursos financieros. Si los que necesitan los recursos son poco eficientes en su uso (gastan mucho y producen poco), además no cuidan las cosas y derrochan lo poco que tienen, entonces no hay posibilidad de que alcancen la sostenibilidad financiera, porque no hay forma de financiar la ineficiencia de algunas organizaciones o instituciones.

Si es como dice el refrán, echar y echar agua en un balde sin fondo donde el agua pasa y no queda nada, la cosa no funciona. Entonces, si las personas cuidan los recursos, tratan de hacer más cosas con menos financiamiento siendo creativos o usando de manera adecuada lo que tiene, la sostenibilidad financiera es más fácil de alcanzar.

b) Comparta la carga; haga alianzas

Si tratamos de hacerlo todo solos, tendremos que financiarlo todo solos y eso es más difícil. Pero si hacemos alianzas con otras entidades, el costo de las cosas se puede repartir y la carga es más fácil de llevar. De esta forma, la sostenibilidad financiera se vuelve algo menos difícil de lograr, porque trabajamos en equipo con otras organizaciones, comunidades, entidades del Estado, en fin... llevamos entre varios el peso del trabajo y de su financiamiento.

c) Diversifique fuentes y mecanismos

Hay otro refrán de la sabiduría popular que dice; “No ponga nunca todos los huevos en la misma canasta.” Esto es muy cierto porque si algún proceso depende sólo de una fuente



o mecanismo de financiamiento, cuando esa fuente desaparezca se caerá también el proceso. Por eso es importante combinar diferentes fuentes y mecanismos, por ejemplo, tener recursos que vengan del Gobierno, recursos que consigamos por medio de donantes y recursos que nosotros mismos generamos, recursos conseguidos por medio de proyectos y recursos generados por cobro de tasas o derechos.

La razón de esto es que, si por algún problema alguna de las fuentes o el mecanismo falla, siempre quedarán las otras para sostener el proceso en tanto se resuelve la situación. Es muy importante no “quedarse dormido” cuando conseguimos una buena fuente de financiamiento, hay que pensar como encontrar otras que la complementen para evitar que cuando esta se acabe, se venga abajo todo lo que hemos construido.



Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura