CÓMO ACERTAR

Kristen Evans
Iliana Monterroso
Douglas B. Ombogoh
Nining Liswanti
Ade Tamara
Harlem Mariño
Juan Pablo Sarmiento
Anne M. Larson

GUÍA PARA MEJORAR LA INCLUSIÓN EN LOS FOROS MULTIACTOR

PROGRAMA DE
INVESTIGACIÓN SOBRE
Bosques, Árboles y
Agroforestería

RESEARCH
PROGRAM ON
Policies,
Institutions,
and Markets

Led by IFPRI

GENDER
Platform

CÓMO ACERTAR

Kristen Evans
Iliana Monterroso
Douglas B. Ombogoh
Nining Liswanti
Ade Tamara
Harlem Mariño
Juan Pablo Sarmiento
Anne M. Larson

**GUÍA PARA MEJORAR LA INCLUSIÓN
EN LOS FOROS MULTIACTOR**

Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR)

CÓMO ACERTAR

GUÍA PARA MEJORAR LA INCLUSIÓN
EN LOS FOROS MULTIACTOR

© 2021 por el Centro para la Investigación Forestal
Internacional. Todos los derechos reservados.

El contenido de esta publicación tiene licencia de Creative
Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0),
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

ISBN: 978-602-387-163-6
DOI: 10.17528/cifor/008153

Evans K, Monterroso I, Ombogoh DB, Liswanti N, Tamara
A, Mariño H, Sarmiento JP y Larson AM. 2021.
*Cómo acertar, guía para mejorar la inclusión en los foros
multiactor*. Bogor, Indonesia: CIFOR.

Traducción de: Evans K, Monterroso I, Ombogoh DB,
Liswanti N, Tamara A, Mariño H, Sarmiento JP and Larson
AM. 2021. *Getting it right, a guide to improve inclusion in
multi-stakeholder forums*. Bogor, Indonesia: CIFOR.

Coordinadora editorial: Yoly Gutiérrez
Diseñado por Negrapata S. A. C.
Traducción: Jorge Cornejo
Edición: Iris Zavala y Yoly Gutierrez

CIFOR Jl. CIFOR, Situ Gede Bogor Barat 16115 Indonesia
T +62 (251) 8622-622; F +62 (251) 8622-100;
E cifor@cgiar.org cifor.org

Todas las opiniones expresadas en esta publicación
pertenecen a los autores. No representan
necesariamente los puntos de vista de CIFOR,
los editores, las instituciones de los autores, los
patrocinadores financieros o los revisores.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo se realizó como parte del Programa de Investigación del CGIAR sobre Políticas, Instituciones y Mercados (PIM), dirigido por el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI, por sus siglas en inglés), y del Programa de Investigación del CGIAR sobre Bosques, Árboles y Agroforestería (FTA, por sus siglas en inglés), dirigido por CIFOR. Esta publicación ha seguido el procedimiento estándar de revisión por pares de CIFOR. Agradecemos a la Iniciativa para los Derechos y los Recursos (RRI, por sus siglas en inglés) por su apoyo a esta investigación, y a su personal, por su amplio compromiso en todas las etapas del estudio. Este proyecto está vinculado a una investigación financiada por la Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo (Norad, por sus siglas en inglés).

Deseamos agradecer en especial a las organizaciones participantes en el estudio que compartieron valiosa información sobre sus desafíos e historias de éxito, la cual puede llevarnos a ampliar los resultados en materia de inclusión social y género en foros multiactor. Entre quienes revisaron y comentaron versiones preliminares de este documento estuvieron: Asiku Micah (Community Development and Conservation Agency - CODECA [Agencia de Conservación y Desarrollo Comunitario]), Abraham Nkuruna (Narok County Natural Resource Network - NCNRN [Red de Recursos Naturales del Condado de Narok]), Adam Ole Mwarabu, (Parakuiyo Pastoralists Indigenous Community Development Organisation - PAICODEO [Organización de Desarrollo de la Comunidad Indígena de Pastores de Parakuiyo]), Albert Katako (Civic Response [Respuesta Cívica]), Anne Kamau y Rahma Kivugo (Mikoko Pamoja), Bernard Baha (Tanzania Land Alliance - TALA [Alianza por la Tierra de Tanzania]), Cécile Bibiane Ndjebet (African Women's Network for Community Management of Forests - REFACOF [Red de Mujeres Africanas para la Gestión Comunitaria de los Bosques]), Concepta Mukasa (Association of Uganda Professional Women in Agriculture and Environment - AUPWAE [Asociación de Mujeres Profesionales en Agricultura y Medio Ambiente de Uganda]), Daniel Kobei (Ogiek Peoples Development program - OPDP [Programa de Desarrollo de los Pueblos Ogiek]), Daniel Ouma (Tanzania Natural

Resource Forum - TNRF [Foro de Recursos Naturales de Tanzania]), Gerald Ngatia (National Alliance of Community Forest Associations - NACOFA [Alianza Nacional de Asociaciones Forestales Comunitarias]), John Leckie (DAI), Zake Joshua (Environment Alert [Alerta Ambiental]), Steven Cole (IITA), Suzane Irau (Land and Equity Movement Uganda - LEMU [Movimiento por la Tierra y la Equidad de Uganda]), Tereza Getahun (Pastoralist Forum Ethiopia - PFE [Foro de Pastores de Etiopía]), Álvaro Acevedo (Red Nacional de Agricultura Familiar - RENAF), Breny Herrera (Red Centroamericana de Mujeres Rurales, Indígenas y Campesinas - RECMURIC), Eileen Mairena Cunningham (Organización de Mujeres Indígenas Wangki Tangni), Fany Kuiru Castro (Organización Nacional de los Pueblos Indígenas de la Amazonía Colombiana - OPIAC), Gustavo Sánchez (Red Mexicana de Organizaciones Campesinas Forestales - Red MOCFA), Judith Walcott (ONU-REDD+), Luisa Lozano (Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador - CONAIE), María Alejandra Rodríguez Acha (Fondo Feminista Joven FRIDA), Margarita Flórez (Environment and Society Association [Asociación Ambiente y Sociedad]), María Teresita Chinchilla Miranda (Asociación de Comunidades Forestales de Petén - ACOFOP), Melania Canales (Organización Nacional de Mujeres Indígenas, Andinas y Amazónicas del Perú - ONAMIAP), Telma Taurepang (Union of Indigenous Women of the Brazilian Amazon - UMIAB [Unión de Mujeres Indígenas de la Amazonía Brasileña]), Valeria Urbina (Derecho, Ambiente y Recursos Naturales - DAR), Vilma Mendoza (Confederación Nacional de Mujeres Indígenas de Bolivia - CNAMIB), Yohanka Valdes (Gender Justice and Women's Rights Program, Oxfam [Programa de Derechos de las Mujeres y Justicia de Género, Oxfam]), Andhika Vega Praputra (Samdhana Institute [Instituto Samdhana]), Bharati Pathak (FECOFUN Nepal), Dr. Kevin Jeanes, Chanthaphone Thammavong, Sitthideth Abhay, Pany Vanmanivong (Climate Change Adaptation in Wetlands Areas in Lao PDR (CAWA) Project [Proyecto de Adaptación al Cambio Climático en Áreas de Humedales en la República Democrática Popular Lao]), Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), financiada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), Dharm Raj Joshi

The background features a stylized illustration of mountains in various shades of blue and teal. A large, white, semi-circular shape overlaps the left side of the image, framing the text.

(International Land Coalition, NES Nepal [Coalición Internacional por la Tierra, NES Nepal]), Dian Ekowati (CIFOR), Ellen Dictaan (Tebtebba - Indigenous Peoples' International Centre for Policy Research and Education [Centro Internacional de Investigación de Políticas y Educación de los Pueblos Indígenas]), Gamma Galudra (RECOFTC), Ishan Agrawal (FES), Ly Thi Minh Hai (RECOFTC), Mia Siscawati (Universidad de Indonesia), Pasang Dolma (CIPRED Nepal), Pratiti Priyadarshini (FES), Reonaldus Paembonan (Dewan Daerah Perubahan Iklim - DDPI), Shambu Dangal (RECOFTC), Subekti Rahayu (ICRAF), Swapna Sarangi (FES), Tini Gumartini (Banco Mundial), Tran Nhat Duyen (School of Interdisciplinary Studies, Vietnam National University, Hanoi - VNU [Escuela de Estudios Interdisciplinarios, Universidad Nacional de Vietnam, Hanói]), Agnieszka Kroskowska (Helvetas), Alain Frechette (Rights and Resources Initiative - RRI [Iniciativa para los Derechos y los Recursos]), David Alejandro Rubio (International Land Coalition [Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra]), Elisabetta Cangelosi (International Land Coalition [Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra]), Joao Montalvao (World Bank's Africa Gender Innovation Lab [Laboratorio de Innovación en Cuestiones de Género para África del Banco Mundial]), Margaux Granat (EnGen Collaborative), Mathurin Zida (CIFOR), Natalie Elwell (World Resources Institute - WRI [Instituto de Recursos Mundiales]), Patricia Van de Velde (World Bank, Food and Agriculture Practice [Práctica de Agricultura y Alimentación del Banco Mundial]), Ruth Meinzen-Dick (International Food Policy Research Institute - IFPRI [Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias]) y Sylvia Cabus (USAID).

ÍNDICE

GLOSARIO DE TÉRMINOS

p. 6

1

INTRODUCCIÓN

p. 8 - 23

¿Para qué sirve esta guía?
¿En quiénes se centra esta guía?
¿Cómo se elaboró esta guía?
Por qué un enfoque basado en derechos

2

LAS HERRAMIENTAS

p. 24 - 41

Herramienta para movilizar las estructuras
Herramienta para el desarrollo de capacidades

3

HACER QUE FUNCIONE

p. 42 - 48

Cómo organizar un FMA inclusivo
Apoyo y capacitación a mujeres líderes y grupos de mujeres
Capacitación, preparación y desarrollo de capacidades
Comunicación y tecnología
Lograr un impacto

4

HERRAMIENTAS Y RECURSOS ADICIONALES

p. 49

5

REFLEXIONES

p. 50 - 51

Lo que hemos aprendido sobre la inclusión
Próximos pasos

REFERENCIAS

p. 52

ANEXOS

p. 54 - 66

Anexo 1: Lista de artículos revisados para elaborar esta guía.

Anexo 2: Lista de personas entrevistadas para la elaboración de esta guía.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Un foro multiactor (FMA)** es un “proceso interactivo organizado expresamente que reúne a una variedad de actores y actoras para participar en diálogos y/o toma de decisiones y/o implementación de acciones que buscan abordar un problema que tienen en común o lograr un objetivo para beneficio de todos” (Sarmiento Barletti et al. 2020b, 2).
- **El género** se refiere a las relaciones basadas en el sexo biológico dentro de la sociedad, así como a la manera en que se construyen, cuestionan e internalizan tales relaciones (Nightingale 2011). En esta guía, abordamos las experiencias de las mujeres en materia de género en los FMA, tanto a nivel individual como grupal.
- **La inclusión** es “el proceso de mejora de los términos de participación en la sociedad, en particular para las personas desfavorecidas, mediante más oportunidades, acceso a los recursos, voz y respeto de los derechos” (UN 2016, 17). En el contexto de los FMA, la inclusión significa garantizar que ningún marco institucional, norma cultural o forma de identidad influya de manera injusta en los procesos de toma de decisiones ni excluya a las personas de participar de manera activa y eficaz en toda decisión que las afecte.
- **Los pueblos indígenas¹** tienen un reconocimiento internacional que fundamenta sus reclamos de espacios de representación en diversos foros públicos de toma de decisiones, desde la escala local hasta la global (UNPFII 2020). Estos derechos se han formalizado con la adopción del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo en 1989 y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (DNU DPI) en 2007, que pide el reconocimiento de los pueblos indígenas en los espacios formales de gobernanza.
- **Los grupos subrepresentados** son subgrupos que, a lo largo de la historia, no han tenido una influencia igualitaria en la toma de decisiones en un contexto específico. Estos pueden incluir a mujeres, pueblos indígenas, personas pobres, ancianos, jóvenes, afrodescendientes, pastores, personas LGBTI, personas con discapacidades, pueblos de castas inferiores, minorías religiosas y otros. Es importante tener en cuenta que existen diferentes grados de subrepresentación, que van desde la completa exclusión hasta la representación simbólica.
- **Los factores de éxito** son aquellas condiciones, características, actividades, actitudes o eventos que promueven la inclusión de las mujeres y otras personas subrepresentadas en los FMA, así como sus ideas, valores, conocimientos y prioridades, de una manera significativa que supone procesos y actividades para la toma de decisiones.
- **Un enfoque basado en derechos** se sustenta en el principio de que todas las personas nacen con derecho a la dignidad, la libertad, la igualdad, la seguridad y un nivel de vida digno (Shankor 2014). Este enfoque coloca a las personas y los grupos subrepresentados como elementos centrales de las iniciativas de desarrollo, y los posiciona como agentes activos en los procesos que afectan sus vidas (Broberg y Sano 2018). Al hacerlo, estos enfoques reconfiguran los roles de los Estados (de socios para el desarrollo a garantes de derechos que actúan con transparencia y rinden cuentas); y los de los ciudadanos (de beneficiarios pasivos a titulares de derechos empoderados) (Hamm 2001; Molyneux y Lazar 2003; Nelson y Dorsey 2018).

¹ Para los fines de esta guía no presentamos una definición de pueblos indígenas, ya que se trata de un tema complejo. Para obtener más información sobre la identidad indígena, consulte la ficha informativa del Foro Permanente de las Naciones Unidas para las Cuestiones Indígenas (UNPFII 2020).

- **Los titulares de derechos y los garantes de derechos** tienen la responsabilidad de apoyar y promover el cumplimiento de sus derechos y los de los demás, dentro de un enfoque basado en derechos. Los titulares de derechos deben trabajar para promover, defender y hacer cumplir sus reclamos de derechos y libertades. Los garantes de derechos son aquellas personas, grupos y organizaciones responsables de defender y hacer posible el ejercicio de tales derechos; su obligación es cumplir, proteger y respetar los derechos de los demás (Sen 2004; Broberg y Sano 2018). Todos los seres humanos son titulares de derechos, y las personas pueden ser tanto titulares como garantes de derechos, según el contexto, los problemas y las relaciones en juego.
- **Las capacidades** son las habilidades, la conciencia y las motivaciones de los titulares de derechos para asumir sus derechos. También abarcan las capacidades de los garantes de derechos para trabajar con el fin de hacer cumplir los derechos de los titulares.
- **Las estructuras** son estructuras sociales, así como procesos políticos, económicos e institucionales que determinan el entorno propicio/restrictivo que permite a los garantes de derechos cumplir con sus obligaciones; y, asimismo, los procesos que determinan la representación de los titulares de derechos y el reconocimiento y la redistribución de derechos y beneficios.
- **La teoría del cambio (TdC)** es un proceso estructurado para identificar objetivos y luego crear estrategias para alcanzarlos.

INTRODUCCIÓN

The background features a stylized landscape with rolling hills. The upper portion is a solid magenta color, while the lower portion consists of layered, curved shapes in various shades of brown and maroon, creating a sense of depth and texture. A white line graphic, consisting of a horizontal segment followed by a vertical drop and a short horizontal extension, is positioned below the title on the left side.

¿PARA QUÉ SIRVE ESTA GUÍA?

Esta guía explica cómo llevar a la práctica la inclusión de mujeres, pueblos indígenas y otros grupos subrepresentados en los foros multiactor (FMA). Los FMA han sido promovidos y adoptados como plataformas de toma de decisiones, consulta y diálogo en todo el mundo y en todas las escalas, desde las negociaciones globales sobre el cambio climático hasta las decisiones sobre el uso de los bosques locales (Hart et al. 2014; Sarmiento Barletti et al. 2020b). Los FMA pueden adoptar diversas formas: reuniones, conferencias, congresos y cumbres. También pueden tener diferentes nombres: plataformas, procesos, alianzas, grupos de trabajo sectoriales y redes. Los FMA pueden reunirse una sola vez o varias veces. En general, los FMA aspiran a reunir a diversos grupos para compartir ideas y opiniones, formular decisiones de una manera más abierta e igualitaria y promover un diálogo más inclusivo y horizontal que el que podría darse en los espacios convencionales de toma de decisiones y coordinación (Kusters et al. 2018).

Diversas investigaciones han encontrado que los organizadores y proponentes de FMA creen que sus foros fomentan la equidad simplemente por el hecho de invitar a más actrices y actores subrepresentados

a la mesa de discusión; sin embargo, dedican un menor esfuerzo a abordar las desigualdades de poder entre los y las participantes y la calidad de la participación y representación de grupos históricamente subrepresentados (Sarmiento Barletti et al. 2020b). Por eso, y como tal vez era de esperar, las mujeres y los grupos como los pueblos indígenas y las comunidades locales se encuentran con frecuencia subrepresentados, excluidos o carecen de influencia en los importantes procesos y resultados de los FMA. Una representación ineficaz significa que sus opiniones, valores y conocimientos no son incluidos en la toma de decisiones y que posiblemente no se beneficiarán de las decisiones tomadas por los FMA. Su participación puede ser utilizada para legitimar resultados o acuerdos que entran en conflicto con sus propias prioridades, e incluso puede resultar en perjuicios si se mantienen las desigualdades.

Por otra parte, los FMA presentan oportunidades únicas para incrementar la influencia de las personas subrepresentadas y lograr cambios en escenarios más amplios. Este es un desafío fundamental si queremos utilizar su potencial para lograr procesos y resultados más equitativos.

Diferencias en los foros multiactor (FMA)

Cómo acertar brinda varias herramientas diseñadas para poner en práctica la inclusión en puntos de activación específicos donde creemos que la acción será más eficaz.

¿De qué manera podemos mejorar la inclusión y el impacto de las mujeres, los pueblos indígenas y otros grupos subrepresentados en los FMA?

Cómo acertar aborda este desafío pues pone a disposición varias herramientas diseñadas para llevar a cabo la inclusión en puntos de activación específicos donde creemos que la acción será más eficaz. Esta guía está dirigida a los organizadores, implementadores, participantes y financistas de los FMA a nivel subnacional y nacional (los enfoques también pueden aplicarse a nivel local y global). Además, se dirige a miembros de los grupos subrepresentados, a quienes proporciona los conocimientos y los medios necesarios para lograr que los profesionales y convocantes de los FMA asuman responsabilidad y hagan hacer valer sus derechos e incrementen su influencia en los foros. Sabemos que los actores y actoras y las organizaciones a menudo participan en varios foros a diferentes niveles, y que las personas suelen desempeñar varios roles en un mismo FMA. Esta guía está destinada a dotar a dichos actores y actoras de herramientas que les permitan lograr cambios en sus diversas funciones. Nuestro objetivo es presentar ideas, no soluciones, pues reconocemos que los desafíos para lograr la inclusión son complejos y únicos para cada FMA.

Objetivos

Los objetivos de los FMA pueden incluir cualquier combinación de lo siguiente: identificación de objetivos, creación de planes, elaboración de estrategias, formulación de políticas, intercambio de información, fortalecimiento de redes, consultas con los actores y actoras.

Escala temporal

La duración de los FMA puede ser variable: desde reuniones únicas y *ad hoc* hasta reuniones múltiples a lo largo de varios años. Si bien es cierto que algunas estrategias para el logro de la inclusión toman tiempo, hay muchas cosas que se pueden lograr para apoyar la inclusión en un foro de una sola reunión.

Escala de gobernanza

Los FMA pueden involucrar la participación de actores y actoras a nivel local, subnacional, nacional, regional o mundial. Algunos FMA están organizados para ser incluidos en una estructura multinivel.

Etapas

En general, los FMA tienen varias etapas de operación: diseño, planificación, implementación y evaluación. En cada una de ellas hay oportunidades para abordar el tema de la inclusión.

¿EN QUIÉNES SE CENTRA ESTA GUÍA?

Hay muchos grupos e individuos que a menudo no tienen el mismo peso o influencia en los mecanismos de toma de decisiones y en los procesos de consulta de los FMA. Entre ellos pueden estar las mujeres, los pueblos indígenas, los pobres en términos económicos, los ancianos, los jóvenes, los afrodescendientes, los pastores, las personas transgénero, los discapacitados, los grupos de castas marginadas y las poblaciones rurales. Estas diferentes identidades también se entrecruzan (por ejemplo, en el caso de una mujer de casta baja o de un hombre indígena afrodescendiente). Las identidades son complejas y únicas para cada persona. Según sus objetivos y actores, así como actoras, cada FMA tendrá un conjunto único de desafíos para la inclusión que reflejan los contextos en los cuales se organizan.

Cómo acertar se centra en la inclusión de las mujeres y los pueblos indígenas en el contexto de la gestión y gobernanza de los recursos naturales. En particular, analizamos cómo estos actores y actoras participan y/o están representados en espacios como los comités de grupos de usuarios forestales, grupos de gestión conjunta o mesas redondas sobre productos forestales.

De todos los grupos subrepresentados existentes, elegimos a las mujeres y a los pueblos indígenas porque los desafíos que estos enfrentan representan muchas de las dificultades para lograr una inclusión igualitaria en los FMA. Si bien otros actores y actoras tendrán sus propios y únicos desafíos, puede ser que también compartan similares barreras y oportunidades para la inclusión. Además, creemos que examinar la inclusión de las mujeres y los pueblos indígenas puede ayudar a centrar la atención en dos escalas de identidad. El género puede brindar información sobre las experiencias de aquellos individuos que deben lograr un equilibrio entre el ámbito del hogar y el ámbito público. Y comprender las experiencias de los pueblos indígenas permitirá revelar las vivencias y el trato que se les da como grupo, lo que también incluye la dinámica de género. Asimismo, ambas identidades reciben tratos distintos ante la ley y cuentan con experiencias únicas de exclusión de los procesos de toma de decisiones. Tenemos la esperanza de que la presentación de casos de mujeres y pueblos indígenas proporcione información sobre cómo las diversas dimensiones de la diferenciación social se entrecruzan en la práctica, y que ello nos impulse a examinar estas diferentes escalas y obtener más información sobre otros grupos subrepresentados.

Cómo acertar se centra en las mujeres y los pueblos indígenas porque los desafíos que estos enfrentan representan muchas de las dificultades para lograr una inclusión igualitaria en los FMA. En la imagen, mujeres de una comunidad shipibo-conibo en Loreto, Perú, participan en un taller de devolución de resultados.

Foto: Marlon del Águila / CIFOR.

BARRERAS COMUNES PARA LAS MUJERES

Normas sociales

Las estructuras sociales arraigadas desalientan o incluso prohíben que las mujeres se expresen en reuniones grupales, en especial frente a los hombres.

Roles de género

Las mujeres a menudo se ven sobrecargadas por las labores domésticas, el cuidado de los niños y la recolección de recursos, lo que les deja poco tiempo libre para asistir a reuniones.

Restricciones a la movilidad

Las mujeres no pueden viajar debido a las exigencias del hogar, a la falta de recursos o a que los hombres no se lo permiten. La falta de acceso a la tecnología impide su participación en línea.

Bajos niveles de alfabetización y educación

La falta de información y capacidades impide la participación de las mujeres en los diversos temas y socava su confianza.

Poca confianza en sí mismas

Las mujeres guardan silencio por miedo, aun cuando tienen conocimientos y opiniones importantes que expresar.

Cómo acertar amplía y complementa un trabajo previo que desarrolló una herramienta más general para el monitoreo de FMA (Sarmiento Barletti y Larson 2019; Sarmiento Barletti *et al* 2020a), con versiones específicas para los comités de gestión de áreas naturales protegidas (Sarmiento Barletti *et al* 2020c) y para la participación de las mujeres indígenas en la gobernanza comunitaria (CIFOR y ONAMIAP 2020).

BARRERAS COMUNES PARA LOS PUEBLOS INDÍGENAS

Traslados y acceso

La falta de apoyo financiero para viajar impide a los pueblos indígenas salir de sus territorios, en especial porque suelen encontrarse más aislados en términos geográficos. La falta de acceso a internet ha agravado esta situación durante la pandemia de COVID-19.

Derechos no reconocidos, no conocidos o no aplicados

Puede ser que los gobiernos no reconozcan los derechos de los pueblos indígenas y que, además, estos los desconozcan.

Diferencias transculturales

Los pueblos indígenas a menudo tienen diferentes normas y procesos para la toma de decisiones y las discusiones. Pueden ser estigmatizados cuando otros grupos esperan que se comporten de una manera determinada. La carencia de traducción a la lengua local puede generar barreras importantes.

Resistencia al conocimiento indígena

Los sesgos desde lo científico con frecuencia marginan el conocimiento, los sistemas de conocimiento y los puntos de vista de los pueblos indígenas.

Los gobiernos excluyen a los pueblos indígenas

Puede darse el caso de que los pueblos indígenas no sean incluidos en las delegaciones oficiales ni se les garantice un lugar en los espacios de discusión, y que no existan directrices o políticas para involucrarlos o para reconocer sus derechos.

¿CÓMO SE ELABORÓ ESTA GUÍA?

Para elaborar esta guía, decidimos basarnos en múltiples contextos y lecciones aprendidas por profesionales de todo el mundo. Empezamos con la revisión de 155 artículos² académicos sobre una gran variedad de iniciativas multiactor de gestión de recursos naturales en todo el mundo, incluidos FMA. Estas abarcaron grupos forestales comunitarios, proyectos de gestión conjunta, iniciativas de pagos por servicios ambientales, entre otras.

Identificamos los factores de éxito, es decir, aquellas condiciones, características, actividades, actitudes o eventos que promueven la inclusión de las mujeres y otras personas subrepresentadas en los FMA, así como sus ideas, valores, conocimientos

y prioridades, de una manera significativa, en procesos y actividades relacionados con la toma de decisiones.

Agrupamos estos factores de éxito para ayudar a identificar acciones clave que puedan provocar un cambio positivo. Estos resultados orientaron la elaboración de un cuestionario semiestructurado que empleamos para entrevistar a 61 profesionales locales, nacionales e internacionales en América Latina, África y Asia con el fin de aprender de sus experiencias con FMA y averiguar qué tipo de herramienta sería más útil para ellos (Figura 1). Sobre la base de estos hallazgos, diseñamos las herramientas de esta guía.

Figura 1. Aprendiendo de diversas experiencias para desarrollar herramientas que promuevan la inclusión.

² Partimos de una base de datos de 984 artículos que fue recopilada para la revisión de síntesis realista de Sarmiento Barletti et al. (2020b). Luego, usamos la cadena de búsqueda “mujeres” o “género” o “indígenas” o “marginados” o “comunidades locales” para seleccionar artículos de la base de datos original que abordan de manera específica temas de inclusión social. Se identificó un total de 261 artículos. De estos, 155 trataban específicamente de iniciativas multiactor.

POR QUÉ UN ENFOQUE BASADO EN DERECHOS

Cómo acertar utiliza un enfoque basado en derechos que parte del principio de que todas las personas nacen con derecho a la dignidad, a la libertad, a la igualdad, a la seguridad y a un nivel de vida decente (Shankor 2014). Estos derechos humanos son universales; no se puede privar de ellos a nadie ni tienen que ser comprados, ganados o heredados (UNFPA 2010). Estos derechos individuales fundamentales incluyen también el derecho a asociarse y formar grupos que sean a su vez entidades titulares de derechos.

Un enfoque basado en derechos se deriva en parte de un gran conjunto de marcos nacionales e internacionales que respaldan los derechos humanos, y que van desde la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas (UN 1948) hasta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (OHCHR 2015). Algunos de estos importantes marcos protegen los derechos de los pueblos indígenas, como el Convenio de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales (ILO 1989) y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (DNUDPI) (UN 2007), mientras que otros protegen los derechos de las mujeres de una manera más general, como es el caso de la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) (UN 1979). Además de los marcos internacionales, los países tienen sus propias leyes de derechos humanos o derechos consagrados constitucionalmente, que pueden apoyar y orientar un enfoque basado en derechos para los FMA.

Un enfoque basado en derechos redefine el concepto de desarrollo, transformándolo de ser un acto de caridad a una obligación jurídica (Broberg y Sano 2018). Al hacerlo, los enfoques basados en derechos reconfiguran los roles de los Estados (de socios para el desarrollo a garantes de derechos que actúan con transparencia y asumen compromisos); y los de los ciudadanos (de beneficiarios pasivos a titulares de derechos empoderados) (Hamm 2001; Molyneux y Lazar 2003; Nelson y Dorsey 2018).

Además, un enfoque basado en derechos coloca a las personas y los grupos subrepresentados como

elementos centrales de las iniciativas de desarrollo, y los posiciona como agentes activos en los procesos que afectan sus vidas. Asimismo, pone énfasis en el uso de la promoción y la movilización social y en el fortalecimiento de grupos y organizaciones locales (Broberg y Sano 2018). Una gran variedad de entidades y organizaciones de desarrollo de diferentes sectores han adoptado y promovido enfoques basados en derechos (véanse, por ejemplo, UNDP 1998; UN 2003; UNESCO 2006; UNDO 2013; World Bank y OECD 2016). Más recientemente, esto ha sido expuesto en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (UN 2015).

En nuestras entrevistas, varios profesionales en temas de desarrollo señalaron que un marco basado en derechos sería muy útil para su labor en los FMA. También elegimos un enfoque basado en derechos porque los principios de justicia social, empoderamiento, responsabilidad e inclusión ya están integrados en él. Asimismo, las experiencias en varios FMA (Hamm 2001; Broberg y Sano 2018; Nelson y Dorsey 2018) revelan que los enfoques basados en derechos pueden conducir a resultados de desarrollo más eficaces, eficientes y equitativos al:

- ✓ **desarrollar las capacidades de los actores y actoras** para interactuar con los Estados y pedirles cuentas
- ✓ **fortalecer la cohesión social** mediante la búsqueda de consensos a través de procesos participativos y al centrar el trabajo en los sectores excluidos de las sociedades nacionales
- ✓ **codificar el consenso social y político** sobre dónde se encuentran las responsabilidades en las leyes, políticas y programas en el marco de los convenios internacionales
- ✓ **establecer derechos humanos** dentro de un marco de leyes e instituciones
- ✓ **institucionalizar procesos democráticos**
- ✓ **incluir mecanismos de reparación.**

Conceptos claves: titulares de derechos y garantes de derechos

Un enfoque basado en derechos se sustenta en las relaciones y responsabilidades de los titulares de derechos y los garantes de derechos. Todos los seres humanos son titulares de derechos. Los titulares de derechos deben trabajar para promover, defender y hacer realidad sus reclamos de derechos y libertades. Los individuos y grupos responsables

de defender y hacer posible el ejercicio de los derechos son los garantes de derechos. Los garantes de derechos tienen la obligación de cumplir, proteger y respetar los derechos de los demás (Sen 2004; Broberg y Sano 2018). Todos somos titulares de derechos y garantes de derechos, según el contexto, los temas y las relaciones en juego. La Figura 2 describe las responsabilidades de los titulares de derechos y de los garantes de derechos en los FMA para promover el empoderamiento y la inclusión de las mujeres, los pueblos indígenas y otras personas históricamente subrepresentadas.

TITULARES DE DERECHOS

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS TITULARES DE DERECHOS	ACCIÓN COLECTIVA	EJERCICIO DE LOS DERECHOS
<ul style="list-style-type: none"> • Toma de conciencia e información/conocimiento (sobre derechos, roles, responsabilidades – recursos y procesos) • Presión de actores estatales y no estatales para la inclusión de las mujeres y los pueblos indígenas 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones/coaliciones/redes • Movilización • Colaboración/coordinación – confianza y reciprocidad • Negociación/alianzas • Liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de hacer valer los derechos para ejercerlos/disfrutar de ellos • Información • Recursos • Condiciones del contexto • Características del titular de derechos

GARANTES DE DERECHOS

ENTORNO HABILITADOR	DESARROLLO/FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS GARANTES DE DERECHOS	TRANSFORMACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos y acuerdos institucionales • Políticas, instituciones y estructuras jurídicas (tipos y niveles) • Presencia activa de actores estatales y no estatales en diferentes niveles 	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de conciencia de sus responsabilidades y obligaciones • Capacidad y obligación consciente de proteger, respetar y salvaguardar los derechos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas y espacios para diálogo, desacuerdos, consenso y cambio • Énfasis en el aprendizaje social/reflexivo – permitir la innovación • Accesible y segura (no violenta/conflictiva)

Figura 2. Responsabilidades de los titulares de derechos y garantes de derechos en los foros multiactor.

En el contexto de un FMA, los garantes de derechos pueden ser los diseñadores, organizadores e implementadores de los foros, así como las autoridades gubernamentales, ONG y donantes. En los FMA, los actores y actrices son titulares de derechos, y hay un movimiento creciente para redefinirlos como tales (Ooft 2008; Rantala et al. 2013). Es posible que en muchos marcos jurídicos nacionales también se otorgue valor legal al argumento de que los FMA tienen el deber de incluir a grupos e individuos subrepresentados. De esta manera, hacer frente a las desigualdades no se considera tan solo un elemento complementario para cumplir con un requisito, sino más bien la obligación de reconocer los derechos de los grupos subrepresentados. La Figura 3 ilustra los objetivos relacionados, organizados de acuerdo con la escala temporal y los niveles de control e influencia de los FMA. Esto pone de relieve algunos de los desafíos, así como los procesos que pueden ayudar a fortalecer el reconocimiento y la consecución de los derechos, y además destaca los espacios que permiten la acción colectiva y el desarrollo de capacidades.

Esta guía propone que los procesos de transformación que conducen a resultados más equitativos trabajen tanto con los titulares de derechos como con los garantes de derechos dentro de los FMA.

¿Qué puede obtener un foro multiactor con esta guía?

Existen diferentes beneficios o productos que los encargados de la organización y el diseño de un foro multiactor pueden obtener de esta guía:

- **Reflexiones sobre cómo organizar un FMA**, por medio de un proceso estructurado que les permita considerar objetivos y acciones concretos que mejoren la inclusión al iniciar la planificación de un FMA.
- **Herramientas para el monitoreo de los avances**, mediante un marco que permita hacer un balance de las acciones realizadas con regularidad.
- **Orientación sobre cómo reflexionar acerca de los avances**, con preguntas para alentar el debate y promover el aprendizaje organizacional y autorreflexivo.
- **Insumos para una hoja de ruta para el cambio** que pueda orientar las acciones de un FMA hacia sus objetivos.

Los desafíos de las mujeres en los FMA

Muchos presidentes y líderes comunitarios menosprecian a las mujeres porque piensan que no deberían participar en estos espacios multiactor. Esto significa que no existe un apoyo social que garantice la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones.

— ONG ambiental, Perú

No he encontrado muchos foros en los que se haya dado a las mujeres un puesto de liderazgo. Las mujeres están ahí, están presentes, nadie les impide asistir, pero no he visto muchos casos en los que se les haya dado puestos como tomadoras de decisiones o lideresas. Sin embargo, en los pocos foros en los que sí se les asignó roles de liderazgo, su desempeño fue excelente y ejemplar.

— Swapna Sarangi, Foundation for Ecological Security (FES), India

La pregunta es: ¿estamos haciendo que las mujeres sean arquitectas y artesanas de su propio futuro?

— Alain Frechette, RRI

Figura 3. Resultados potenciales de esta guía.

Cada uno de estos procesos puede ser iniciado de manera independiente o se pueden utilizar en conjunto de manera interconectada e iterativa. También es posible revisarlos cuando se considere necesario.

Presentación de la teoría del cambio

La teoría del cambio (TdC) es un proceso estructurado de identificación de objetivos y luego de estrategias para alcanzar dichos objetivos (Belcher y Hughes 2020; Belcher et al. 2020). La TdC se utiliza a menudo para hallar vías causales que vinculen a un FMA con los resultados previstos (productos, resultados e impactos): en este caso, lo que se necesita que ocurra para mejorar la igualdad de género y la inclusión social. Nos basamos en nuestros hallazgos para desarrollar una TdC mediante una síntesis de las experiencias de los FMA que revisamos. En la TdC, identificamos cinco ámbitos de acción que promueven la inclusión. Y se pueden determinar objetivos para cada uno de estos ámbitos de acción.

1 ORGANIZARSE PARA LA INCLUSIÓN

Los diseñadores e implementadores de FMA pueden mejorar la inclusión en las formas prácticas en que organizan el foro, mediante la creación de estructuras que brinden más oportunidades de participación y liderazgo, al proporcionar facilitadores bien capacitados y sensibles en materia de equidad, desarrollar los procedimientos en el idioma local (o los idiomas locales), ofrecer explicaciones amigables y culturalmente adecuadas para los términos técnicos, e implementar el automonitoreo para asegurar que se incluya a las personas de manera significativa y se promueva el aprendizaje reflexivo. Con frecuencia, la movilidad es una barrera, pues tanto los medios económicos como las normas sociales limitan los viajes. Por lo tanto, se debe apoyar a los y las participantes con espacios culturalmente adecuados para el cuidado de los niños, hacer que el lugar de reuniones sea un entorno seguro y sin riesgos, y proporcionarles una subvención suficiente para que puedan trasladarse de una manera segura y culturalmente adecuada. Esto también involucra abordar las normas sociales restrictivas que a menudo limitan la participación de las personas, como la prohibición de hablar, viajar o unirse a grupos mixtos.

2 GARANTIZAR LA INFLUENCIA

La influencia implica más que simplemente asegurar la presencia de las mujeres o los pueblos indígenas.

“Influencia” significa una mejor representación, un aumento del número de miembros, un tiempo garantizado de uso de la palabra, contar con poder para definir la agenda y tener puestos en la dirección o en el comité ejecutivo. También incluye representación entre los ponentes, paneles, expertos y moderadores. La presión de los gobiernos, las ONG y los donantes es eficaz para ello. Además, esas instituciones son a su vez más eficaces a nivel de inclusión cuando las mujeres y los miembros de los pueblos indígenas ocupan cargos en los puestos más altos de la organización.

3 MEJORAR CAPACIDADES

El fortalecimiento de capacidades y la capacitación, tanto de los titulares como de los garantes de derechos, en temas de liderazgo, habilidades técnicas y toma de conciencia sobre los derechos, así como en habilidades de presentación / expresión oral / comunicación / organización, genera conocimiento y les da confianza en sí mismos. La mejora de las capacidades contribuye al empoderamiento mediante una mayor toma de conciencia y acceso a información y capacitación. El desarrollo de capacidades crea un circuito de retroalimentación de participación y confianza: a medida que los y las participantes van adquiriendo habilidades, aumenta su confianza en sí mismos y la frecuencia en su participación, con lo que desarrollan más seguridad en sus propias habilidades.

4 FORTALECER LA ACCIÓN COLECTIVA

Las redes de interacción social, las organizaciones, las coaliciones y la confianza pública ayudan a desarrollar las capacidades, la experiencia y el capital social que promueven la inclusión de las mujeres y los pueblos indígenas en la toma de decisiones. Apoyar a las organizaciones indígenas y de mujeres e invertir en el fortalecimiento de estas redes y grupos promueve el empoderamiento y la inclusión en la toma de decisiones, y además ayuda a construir alianzas y redes que mejoran la capacidad de negociación.

5 ENFOCARSE EN LOS IMPACTOS

Tener una ruta clara hacia la consecución de impactos estimula la participación y da una razón a las partes interesadas para participar en el FMA. Los impactos deseados del FMA pueden variar, pero deben estar vinculados a resultados tangibles en políticas, gobernanza, medios de subsistencia, gestión de recursos, derechos humanos y otras áreas del desarrollo. El empoderamiento, el fortalecimiento de la acción colectiva y el desarrollo de capacidades también pueden ser objetivos del foro. Es importante destacar que, para crear un impacto, el FMA y las organizaciones locales deben tener una verdadera legitimidad y responsabilidad asumida.

Los ámbitos de acción se pueden organizar en una teoría del cambio que identifique el nivel de influencia que tiene el FMA sobre cada uno de ellos. Esto permite al FMA saber dónde tiene mayor control y dónde necesita desarrollar estrategias conjuntas con otros actores y actoras para trabajar hacia objetivos compartidos más amplios. La Figura 4 muestra un ejemplo de cómo estos ámbitos de acción se han organizado en una teoría del cambio.

Figura 4. Una teoría del cambio basada en derechos para la acción colectiva y la igualdad de género.

Los ámbitos de acción son lugares donde es posible fomentar el cambio y se pueden alcanzar los objetivos. Los ámbitos de acción también interactúan y se fortalecen mutuamente. Por ejemplo, una mejora en las habilidades comunicativas tendrá un impacto positivo en los esfuerzos para optimizar la influencia de los actores y actoras.

También creamos dos herramientas para llevar a la práctica la inclusión dentro de la teoría del cambio. La Figura 4 muestra asimismo cómo las herramientas (descritas en la próxima sección) sirven para fomentar estos cambios. A continuación, presentamos una descripción paso a paso de cómo se pueden aplicar estas herramientas en un FMA.

LAS HERRAMIENTAS

Estas herramientas se pueden aplicar en cualquier momento, ya que en cualquier fase de un FMA hay potencial de mejora. Sin embargo, estas pueden ofrecer mayores oportunidades de impacto cuando se aplican en la etapa de diseño inicial de un FMA.

A través de nuestra revisión de la literatura y entrevistas, identificamos los factores de éxito que contribuyen a la inclusión significativa de las mujeres y los pueblos indígenas en los FMA, y las limitaciones que la inhiben.

Vistos desde un enfoque basado en derechos, estos factores de éxito se pueden organizar en dos ámbitos de acción: capacidades y estructuras. Las capacidades incluyen las habilidades, la toma de conciencia y las motivaciones de los titulares de derechos para asumir el ejercicio de sus derechos. También están compuestas por las capacidades de los garantes de derechos para trabajar hacia la consecución de los derechos de los titulares. El segundo ámbito de acción abarca las estructuras jurídicas, civiles, políticas, sociales y económicas que promueven o inhiben la inclusión.

Consideramos que estos ámbitos de acción son los puntos de activación en los que tanto los garantes como los titulares de derechos pueden tomar medidas específicas para mejorar la inclusión. Hemos desarrollado dos herramientas que se centran en estos ámbitos de acción. En esta sección, las describimos, explicamos cómo utilizarlas y brindamos ejemplos de uso de cada una para mejorar la inclusión. La Figura 5 proporciona una descripción general de las herramientas y de cómo se relacionan entre sí. En la última sección de esta guía presentamos las lecciones aprendidas, ejemplos e historias de éxito de profesionales en este campo.

La **Herramienta para movilizar las estructuras** examina los acuerdos y estructuras institucionales que pueden promover o limitar la inclusión en un FMA, y sugiere mecanismos para establecer objetivos estratégicos y acciones de monitoreo que permitan fomentar el cambio. La **Herramienta para el desarrollo de capacidades** utiliza los factores de éxito como un marco para analizar oportunidades de mejora de capacidades e identificar las brechas existentes en un FMA. Estas herramientas pueden aplicarse en cualquier momento, ya que toda etapa de un FMA tiene potencial de mejora; sin embargo, puede ocurrir que las oportunidades de impacto sean mayores si se aplican en la etapa de diseño inicial.

Estas herramientas proporcionan mecanismos para que los organizadores e implementadores de FMA mejoren la

¿Quién debería utilizar estas herramientas?

Para una implementación eficaz de las herramientas, los actores y actoras clave del FMA (tanto titulares como garantes de derechos) deben estar representados durante el proceso, ya sea que el foro se encuentre en la etapa de diseño o en la de implementación. Si el FMA tiene un comité ejecutivo, la participación de sus miembros es sumamente valiosa. Puede resultar útil designar un subcomité o crear subgrupos y encargarles la aplicación de las herramientas y el monitoreo de seguimiento. Es importante que haya uno o más promotores de estas herramientas, de manera que se les dé seguimiento y se lleve el proceso hasta su conclusión.

inclusión significativa. Cada una invita a sus usuarios a reflexionar sobre dos preguntas importantes: ¿cómo vamos? y ¿estamos acertando? Las herramientas funcionan mejor cuando se utilizan como marco para la discusión y la toma de decisiones, idealmente en un entorno grupal.

Estas herramientas pueden ser adaptadas y aplicadas de diversas formas. Por ejemplo, la **Herramienta para movilizar las estructuras** puede funcionar como un ejercicio para definir objetivos que puede ser útil antes del análisis de oportunidades y limitaciones que brinda la **Herramienta para el desarrollo de capacidades**. Sin embargo, las herramientas también se pueden utilizar de manera independiente y/o

simultánea; no es necesario emplear ambas, ni usarlas en orden. De hecho, recomendamos una aplicación iterativa o cíclica de las herramientas –en la que los métodos se revisan, ajustan y adaptan repetidamente– (véase la Figura 5). Este enfoque reconoce que el contexto se encuentra en un proceso de cambio constante, así como las aspiraciones del FMA; y la participación en el aprendizaje grupal deliberado e iterativo proporciona un mecanismo para adaptarse a la naturaleza dinámica de la participación multiactor en un contexto de recursos naturales. Es posible que los FMA de corto plazo, que se reúnen una sola vez o unas pocas veces, no tengan tantos ciclos, pero aun así el enfoque les puede ser de utilidad.

Figura 5. Cómo funcionan las herramientas.

HERRAMIENTA PARA MOVILIZAR LAS ESTRUCTURAS

El propósito de la *Herramienta para movilizar las estructuras* es ayudar a los FMA a definir objetivos sobre cuestiones de género e inclusión social. Estos objetivos deben estar integrados en las estructuras sociales, así como en los procesos políticos, económicos e institucionales que determinan el entorno habilitante/limitante que permite a los garantes de derechos cumplir con sus obligaciones. También deben estar incluidos en los procesos que determinan la representación de los titulares de derechos y el reconocimiento y la redistribución de derechos y beneficios.

La *Herramienta para movilizar las estructuras* ayuda a evaluar el entorno habilitante y las condiciones del contexto que estimulan o dificultan la inclusión, a identificar estrategias para el cambio y a presentar un punto de partida para el monitoreo de los avances. Además, proporciona un marco para la definición colectiva de objetivos y la identificación colectiva de estrategias, así como pautas para llevar a cabo el monitoreo. Asimismo, esta herramienta puede servir para ayudar a preparar una hoja de ruta para el cambio.

Esta herramienta se divide en tres etapas, cada una con varios pasos. Las siguientes páginas los explican en detalle.

La *Herramienta para movilizar las estructuras* tiene como finalidad ayudar a los FMA a establecer objetivos de inclusión social y en materia de género. Taller de mapeo en Nakhon, distrito de Kassena Nankana, Ghana.

Foto: Axel Fassio/CIFOR.

1

Analizar las estructuras

PASO 1

Identifique a los titulares y garantes de derechos en el tema con el que se relaciona su FMA: ¿Quiénes son los titulares de derechos clave? ¿Qué capacidades les faltan para tener una participación eficaz? ¿Quiénes son los garantes de derechos? ¿Qué capacidades les faltan para cumplir con sus obligaciones? (adaptado de UNFPA 2010).

PASO 2

Analice las estructuras que dificultan o contribuyen a la inclusión. En la Figura 2 encontrará una descripción de las capacidades y estructuras y de las responsabilidades relacionadas de los titulares y los garantes de derechos. Discuta cada una de las categorías en relación con su FMA o tema.

PASO 3

Establezca objetivos de inclusión con los actores y actoras. Hemos identificado cinco áreas de objetivos en las que se pueden fortalecer las capacidades de los titulares y los garantes de derechos (vea la Figura 4).

PASO 4

Defina estrategias específicas con los actores y actoras. Para cada una de las áreas de objetivos mencionadas anteriormente, los y las participantes del FMA establecen los objetivos, identifican las estrategias y monitorean los avances. Puede ver un ejemplo en la Tabla 1.

2

Llevar a la práctica

3

Monitorear

PASO 5

Revise con los actores y actoras los avances de manera regular antes, durante y después del FMA. El monitoreo debe asignarse a una persona o comité específico que tendrá la responsabilidad de llevar a cabo las actividades de monitoreo, discutir y compartir los resultados y brindar retroalimentación a los encargados de la planificación del FMA. El monitoreo debe responder preguntas básicas para entender si se está avanzando. En este punto, puede consultar *¿Cómo vamos?*³, una herramienta de monitoreo reflexivo participativo desarrollada por CIFOR. También puede revisar otras herramientas de monitoreo que compartimos en este documento (vea la página 39).

PASO 6

Ajuste los objetivos y las estrategias según sea necesario. Programe una sesión con el comité ejecutivo, los titulares de derechos clave y otros actores y actoras para discutir los resultados del monitoreo. Esta actividad debe incluir claramente a y ser conducida por los titulares de derechos. Puede iniciar la discusión haciendo una pregunta sencilla: ¿qué podemos aprender de estos resultados? Luego, revise los objetivos y estrategias para ver qué necesita ajustes.

3 Vea la herramienta de monitoreo de FMA *¿Cómo vamos?* (Sarmiento Barletti et al. 2020a), disponible en <https://www.cifor.org/knowledge/publication/7796>

ALGUNOS CONSEJOS PARA EL MONITOREO

— **El monitoreo no tiene por qué ser complicado.** Monitorear significa simplemente recopilar información de manera sistemática y discutirla con regularidad.

— **Empiece por definir las preguntas que desea responder** y luego determine qué información se debe recopilar para responder dichas preguntas.

— **Involucre a los actores y actoras en el proceso;** estos pueden ayudarlo a definir las preguntas de monitoreo y luego a recopilar la información. También puede crear un subcomité de monitoreo.

— **Difunda los resultados del monitoreo mediante canales de información** para que el proceso sea transparente y reciba retroalimentación.

— **El monitoreo debe proporcionar un mecanismo para detectar las consecuencias no deseadas del proceso,** como la violencia de género y otros posibles resultados negativos. Es importante estar atento a potenciales conflictos para poder abordarlos con rapidez.

— **Existen muchas herramientas interactivas de monitoreo que pueden ayudar a hacerlo atractivo y visual** (vea la página 39). También pida sugerencias a los actores y actoras del foro.

Tabla 1. Ejemplo de un marco de objetivos y estrategias modelo

OBJETIVO	ESTRATEGIAS
ORGANIZARSE PARA LA INCLUSIÓN	Se proporcionará cuidado infantil gratuito a todos los y las participantes durante los días en que se realice el FMA.
MEJORAR CAPACIDADES	Se brindará a todos los y las participantes tres talleres de preparación para que desarrollen sus habilidades comunicativas.
GARANTIZAR LA INFLUENCIA	Al menos el 50 % del comité ejecutivo del FMA estará integrado por mujeres.
FORTALECER LA ACCIÓN COLECTIVA	Se seleccionará cuatro organizaciones locales de mujeres y sus representantes se encargarán de moderar las discusiones generales.
ENFOCARSE EN LOS IMPACTOS	El FMA elaborará dos recomendaciones centradas en cuestiones de género; el gobierno nacional ha aceptado escuchar nuestras recomendaciones y estas se compartirán con todos los candidatos y candidatas que se postulen a un puesto de representación.

HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES

1

Analice las oportunidades y brechas en materia de capacidades

Una estrategia fundamental del enfoque basado en derechos es incrementar las capacidades de los titulares y de los garantes de derechos. *La Herramienta para el desarrollo de capacidades* sugiere una manera estructurada de evaluar un FMA en busca de oportunidades y brechas en materia de capacidades y el desarrollo de estrategias para abordarlas.

Esta herramienta también debe emplearse en un formato grupal que incluya a los actores y actoras clave, los organizadores del FMA o un grupo específico designado para estas actividades.

La herramienta se divide en tres etapas. A continuación, se describen los pasos en detalle.

PASO 1

Como punto de partida, revise las listas de verificación de factores de éxito y limitaciones.

La Tabla 2 y la Tabla 3 presentan los factores de éxito para mujeres y pueblos indígenas respectivamente, identificados en la literatura y organizados por ámbito de acción.

Estos deben utilizarse como punto de partida para la discusión. Es posible que no todos los factores de éxito sean aplicables, y que los actores y actoras agreguen factores adicionales. Puede resultar útil identificar y concentrarse en un número reducido de factores de éxito que sean considerados esenciales (por ejemplo, de tres a cuatro factores) para cada campo de acción. Se pueden aplicar diferentes factores de éxito en el futuro, a medida que se logran avances.

Descubrimos que, si bien los factores de éxito para las mujeres y los pueblos indígenas se superponen, en general presentan áreas de enfoque distintas. Una revisión de ambos grupos puede ayudar a identificar factores de éxito que podrían haber sido pasados por alto tanto para las mujeres como para los pueblos indígenas. En ciertos casos, los factores de éxito pueden entrar en conflicto —por ejemplo, cuando las normas culturales limitan la participación de las mujeres indígenas— y son áreas importantes para discutir y resolver.

PASO 2

Evalúe su FMA para cada uno de los factores de éxito.

El paso siguiente es discutir cada factor de éxito y definir de manera colectiva criterios específicos para determinar si este se está concretando o no y, a partir de dichos criterios, especificar en qué estado de avance se encuentra el FMA. Este proceso no es sencillo y puede requerir largas discusiones. Sin embargo, estas discusiones son una valiosa oportunidad de aprendizaje en grupo y es útil tomar notas para compartirlas con otros.

Una herramienta de evaluación es el enfoque del semáforo, en el que se asignan los siguientes colores a cada factor de éxito:

- No, sin avances, aún no implementado
- En parte, algún avance, no completamente implementado
- Sí, implementado, en curso

Tabla 2.

Factores de éxito para la inclusión de las mujeres, organizados por objetivo

Organizarse para la inclusión				N/A
Las mujeres tienen movilidad y recursos para viajar y reunirse.				
Las mujeres y los hombres pueden interactuar y sostener discusiones en conjunto.				
Los procesos organizativos, los discursos y las culturas son revisados y transformados para alentar la participación de las mujeres, lo que permite una gestión eficaz de los desacuerdos, el trabajo con grupos pequeños o solo de mujeres, el uso de estructuras anidadas para la toma de decisiones y el empleo de un lenguaje inclusivo.				
Existen disposiciones para que las mujeres reciban apoyo doméstico adicional, como el cuidado de los niños, de una manera adecuada en términos culturales.				
Existen sistemas de automonitoreo y enfoques de aprendizaje para mejorar la gobernanza y la supervisión, como el monitoreo de las cuestiones de género a nivel local (por ejemplo, a nivel de la comunidad), a nivel regional y a nivel nacional (por ejemplo, políticas sectoriales e intervenciones gubernamentales y de ONG).				
Personal externo o investigadores capacitados y sensibles en materia de equidad observan, facilitan y apoyan el aprendizaje mediante preguntas que estimulan discusiones sobre las prácticas y los supuestos del grupo.				
El espacio donde se toman las decisiones es un entorno social accesible y seguro, y las preocupaciones sobre la seguridad y las garantías para viajar y participar en el evento son tomadas muy en serio.				
El espacio donde se toman las decisiones propicia la participación, con un tono de colaboración, cooperación, confianza, respeto y reciprocidad, y los conflictos se abordan de una manera estratégica.				
Se utiliza el idioma local y, cuando no es posible hacerlo, se dispone de intérpretes y materiales traducidos.				
Los conflictos son resueltos mediante la identificación de puntos en común y sin confrontaciones.				
Las mujeres pobres o de castas inferiores son incluidas de manera activa y con representación, y se reconocen y abordan las brechas educativas como la alfabetización.				

Garantizar la influencia

N/A

Existe presión (políticas de género, directrices, disposiciones, cuotas) por parte del gobierno, los donantes y las ONG para la inclusión de las mujeres.				
Se reconocen, valoran e incorporan las funciones y los conocimientos de las mujeres sobre recursos naturales.				
Las mujeres participan en la toma de decisiones sobre temas importantes y estratégicos.				
Todos los miembros pueden contribuir con los temas de la agenda. Las mujeres participan en la creación de la agenda de las reuniones y estas incluyen y abordan cuestiones de género.				
Todos los miembros participan en la toma de decisiones y tienen real poder de decisión.				
Se invita a las mujeres y a las personas de escasos recursos a participar activamente en los debates antes de la toma de decisiones.				
Existen oportunidades para establecer contactos informales con los demás actores y actoras, por ejemplo, mediante conversaciones de camino a las reuniones y charlas con amigos que permiten obtener información.				
Las mujeres tienen una representación equitativa en los comités ejecutivos y su presencia es obligatoria para aprobar planes o hacer cambios en procedimientos importantes.				
Las mujeres tienen una representación equitativa entre los expositores, paneles, expertos y moderadores.				
Existe una estructura de gobernanza anidada que aumenta el número total de puestos de liderazgo y abre más oportunidades y espacios para las mujeres en todos los niveles (como comités ejecutivos, subcomités y grupos específicos), lo que garantiza que estas puedan aumentar su confianza, su liderazgo y sus capacidades de facilitación para poder asumir cargos directivos. Estas estructuras también promueven el intercambio de información multidireccional y el aprendizaje.				

Mejorar capacidades

N/A

Las personas se empoderan mediante la toma de conciencia y el reconocimiento de sus derechos durante la capacitación y los talleres, y se hace hincapié en la equidad y los derechos.				
Se cuenta con actividades de desarrollo de capacidades que fortalecen las habilidades técnicas, el conocimiento y la confianza.				
Se cuenta con actividades de desarrollo de capacidades que fortalecen el liderazgo y la gobernanza.				
Al reconocer que un nivel de educación más alto aumenta la confianza de las mujeres, se apoyan e incluyen en el proceso programas de educación y alfabetización cuando sea posible.				

Fortalecer la acción colectiva

N/A

Los actores y actrices tienen estrategias explícitas para fomentar entre los y las participantes un sentido común de propósito y misión, y para generar un entendimiento común como grupo.

Se fortalecen las redes sociales dentro y fuera de la comunidad; estas contribuyen a desarrollar confianza y reciprocidad, refuerzan el capital social, desarrollan habilidades y mejoran el acceso a los recursos.

Se fortalecen las organizaciones, redes, colectivos y movimientos sociales de mujeres y se les brinda el apoyo necesario para que involucren de manera efectiva a las mujeres, acumulen experiencia en la acción colectiva, generen confianza, brinden acceso a la información, formen alianzas y aseguren la coordinación y negociación.

Enfocarse en los impactos

N/A

Las instituciones locales son democráticas, participativas e inclusivas, y la toma de decisiones es de abajo hacia arriba (*bottom-up*).

Hay presencia de mujeres líderes fuertes, visionarias y pragmáticas quienes son fortalecidas.

Se pone un decidido énfasis en el aprendizaje social, como la reflexión sobre los procesos y la cultura de la toma de decisiones, con el fin de cambiar normas, comportamientos y expectativas.

Se crea un entorno de apoyo para las mujeres en el hogar y la comunidad.

Se reconoce y aborda el papel de la mujer en la agricultura y su conocimiento sobre recursos naturales.

Las organizaciones locales tienen verdadera legitimidad y responsabilidad.

Existe claridad sobre los beneficios y resultados de la participación.

Tabla 3.

Factores de éxito para la inclusión de los pueblos indígenas, organizados por objetivo

Organizarse para la inclusión				N/A
Existe desde el inicio una clara comprensión de las expectativas y condiciones referidas a la autoridad para la toma de decisiones, los asuntos fiscales y el cronograma.				
Existe aceptación del valor y la legitimidad del conocimiento indígena. Hay un exitoso proceso de exploración, coordinación y comprensión de diversos sistemas de conocimiento: prácticas tradicionales, regulaciones gubernamentales y expectativas internacionales científicas y de gestión.				
Los talleres y las reuniones informativas se llevan a cabo en los idiomas locales o hay traducción disponible.				
Los procedimientos de toma de decisiones no marginan a los grupos minoritarios (por ejemplo, votación por mayoría).				
La organización de toma de decisiones multinivel y las estructuras de gobernanza anidadas son utilizadas para ampliar la participación, con el uso de grupos de trabajo, subcomités y mesas de planificación.				
El reconocimiento de los derechos de los pueblos indígenas es un componente fundamental de los procesos de toma de decisiones, e incluye, entre otros, el derecho a la autodeterminación, el derecho a la tierra, el derecho al consentimiento libre, previo e informado y el derecho a no ser expulsados de sus tierras.				
Los pueblos indígenas tienen acceso a las reuniones, los procesos y los órganos; cuentan con recursos y movilidad para viajar; y son incluidos en las delegaciones oficiales.				
Los pueblos indígenas cuentan con una representación equitativa entre los oradores, los paneles, los expertos, los moderadores y el comité ejecutivo.				
Las organizaciones de pueblos indígenas realizan reuniones preparatorias y entre sesiones.				
Se ha conformado un consejo de pueblos indígenas específicamente para que tenga voz en asuntos relacionados con los recursos naturales.				
Existe un debate abierto sobre factores históricos, relaciones coloniales de poder y errores del pasado, que abarca la desconfianza y la resistencia al desarrollo participativo y la conservación, debido a la falta de medios de subsistencia y otros beneficios, y al incumplimiento de compromisos por parte de los organismos/gobiernos.				
Hay tiempo suficiente para que los pueblos indígenas negocien las condiciones para su participación.				
Existe un proceso para la resolución de conflictos de intereses y para abordar aquellas tradiciones de gobernanza que han llevado a frustraciones relacionadas con las reglas de participación y deliberación.				
Hay suficiente tiempo, recursos y conocimiento especializado para trabajar de manera exitosa en entornos interculturales y en áreas remotas.				

Garantizar la influencia

N/A

Existe presión del gobierno, las ONG y los donantes para incluir a los pueblos indígenas, y existen alianzas con ONG internacionales para la protección de sus derechos.				
Los derechos de los pueblos indígenas son reconocidos en las políticas y están garantizados; las políticas y leyes también establecen la inclusión de las minorías en los puestos de dirección y en materia de autonomía cultural, y existen salvaguardas y mecanismos para abordar los conflictos que puedan surgir entre las leyes y los derechos, costumbres y prácticas indígenas.				
Existe respeto e inclusión de los enfoques y valores indígenas en los marcos de gestión conjunta; por ejemplo, enfoques para la gestión de conflictos, otorgamiento de poder de toma de decisiones a las instituciones indígenas, transferencia del control a las comunidades locales e integración del control social.				
El gobierno tiene políticas y directrices para involucrar a los pueblos indígenas en las decisiones locales y para llevar a la práctica sus derechos, y se cuenta con salvaguardas.				
El gobierno está dispuesto a fortalecer los enfoques participativos para la gestión forestal.				
Los actores y actoras son considerados titulares de derechos, con derechos jurídicos o consuetudinarios sobre los recursos naturales, y las leyes de recursos naturales consideran la inclusión social.				
Existen fondos gubernamentales dedicados a garantizar la participación de los pueblos indígenas.				
Existe el conocimiento y la voluntad de recurrir a fuerzas externas como los tribunales o la presión internacional.				
Hay respeto e inclusión de los valores y la toma de decisiones de los pueblos indígenas, y a estos se les otorga el poder de tomar decisiones.				
Los consejos locales y las juntas gubernamentales cuentan con una representación justa de los pueblos indígenas, reflejan su diversidad y tienen escaños garantizados para ellos.				

Mejorar capacidades

N/A

Los pueblos indígenas son empoderados con derechos y entienden cómo utilizar un marco basado en derechos.				
Existe un liderazgo indígena fuerte, visionario y pragmático, y una gobernanza indígena que promueve procesos equitativos y justos.				
Hay desarrollo de capacidades en la gestión de beneficios e incentivos, así como mecanismos para mejorar la transparencia y enfrentar la corrupción.				
Las ONG fortalecen la gobernanza local y brindan la asistencia que los organismos gubernamentales no proporcionan.				
Existe desarrollo de capacidades en profesionalismo y capacitación en materia de negociaciones, como la capacidad de las comunidades indígenas para negociar con instituciones del Estado.				
La participación de los pueblos indígenas tiene objetivos claros.				
Se fomenta el aprendizaje de doble vía para que los pueblos indígenas y los científicos aprendan de los sistemas de conocimiento del otro.				

Fortalecer la acción colectiva

N/A

Existen mecanismos para abordar las rivalidades y los reclamos concurrentes por recursos entre los grupos indígenas.				
Existen redes comunitarias, instituciones consuetudinarias o informales y una participación más amplia con instituciones para el aprendizaje, la discusión y la generación de confianza.				
El pensamiento indígena se utiliza para fortalecer la comunidad y las tradiciones.				
Hay instituciones y organizaciones de la sociedad civil (OSC) locales, robustas y que hacen oír su voz, y con un marco común de intercambio de información que mejora la obtención y la gestión de información para permitir el desarrollo de capital social, confianza y transparencia.				
Existe entre los actores y actrices un entendimiento de las prioridades, métodos y objetivos comunes y en competencia, y un reconocimiento de los problemas como cuestiones en común.				

Enfocarse en los impactos

N/A

Se garantizan los beneficios para la comunidad o la provisión de otros incentivos a la participación (por ejemplo, beneficios económicos, desarrollo de capacidades), tales como la distribución de beneficios y/o el compartir los costos. Esto ocurre también cuando el acceso a la tierra es limitado debido a los esfuerzos de conservación.

Se obtienen derechos de tenencia bien definidos/seguros.

Hay un cambio de énfasis, de una mesa de planificación multiactor a un foro gobierno a gobierno (G2G, por sus siglas en inglés) con mayor arraigo.

Los beneficios y compensaciones son distribuidos de la manera más amplia y equitativa posible.

2

Elaborar un plan de acción

PASO 3

Discuta las acciones para cada oportunidad o brecha de capacidades roja o amarilla.

¿Qué se puede hacer para mejorarla o abordarla?

¿Cuándo y dónde puede ser abordada?

¿Qué garantes de derechos y titulares de derechos tienen la responsabilidad de abordarla?

Oportunidad o brecha de capacidades

¿Qué se puede hacer?

¿Cuándo?

¿Quién tiene la responsabilidad?

3

Monitorear

PASO 4

Durante el FMA, revise con regularidad los avances con los actores y actoras; por ejemplo, un mes antes del evento y luego una semana después del mismo. Las preguntas de discusión pueden incluir las siguientes: ¿Cómo hemos mejorado (o no) la inclusión? ¿Cuáles son las tres lecciones aprendidas más importantes? ¿Cuáles son los tres desafíos principales que debemos superar? ¿Cómo los abordaremos? También puede consultar *¿Cómo vamos?*⁴, una herramienta de monitoreo reflexivo participativo desarrollada por CIFOR y revisar otras de las herramientas de monitoreo que se presentan en el recuadro verde de la derecha.

PASO 5

Ajuste la lista de verificación según sea necesario. Programe una sesión con el comité ejecutivo y otros actores y actoras para discutir los resultados del monitoreo. La discusión puede comenzar con preguntas sencillas: ¿Qué podemos aprender de estos resultados? o ¿Estamos acertando? A continuación, revise los objetivos y estrategias para ver qué es necesario ajustar. Estas decisiones deben ser validadas luego por los titulares de derechos.

HERRAMIENTAS PARA EL MONITOREO

— Gender Avenger Tally

Esta aplicación es una forma interactiva de monitorear en tiempo real cuánto tiempo de uso de la palabra tienen mujeres y hombres y otros grupos en las reuniones.

<https://www.genderavenger.com/tally>

— Fichas de puntuación

Crear un informe o una ficha de puntuación es una forma visual de comprobar si está cumpliendo con los objetivos.

<https://www.seaf.com/womens-economic-empowerment-and-gender-equality/gender-equality-scorecard/>

— Encuestas y sondeos interactivos

Existe una amplia gama de encuestas y sondeos interactivos para recopilar información de los actores y actoras antes, durante y después del FMA.

Pruebe <http://Mentimeter.com> o utilice una encuesta de WhatsApp.

— Semáforo

Presente la información de manera sencilla y visual pidiendo a las personas que califiquen los avances utilizando el enfoque de semáforo: verde (sí, implementado, en curso), amarillo (en parte, algún avance, no completamente implementado) o rojo (no, sin avances, aún no implementado).

4 Consulte la herramienta de monitoreo de FMA *¿Cómo vamos?* (Sarmiento Barletti et al. 2020a), disponible en <https://www.cifor.org/knowledge/publication/7796>

Desarrollar capacidades

Mujeres y género

Limitaciones

Las reglas sociales impiden que las mujeres participen en los asuntos públicos; según las normas de comportamiento, se espera que las mujeres muestren timidez o sean sumisas.

Se presta poca atención a los puntos de vista de las mujeres en las reuniones; cuando intervienen, se da poca importancia a sus opiniones, o se las excluye de las reuniones o se las hace esperar antes de hablar.

La falta de atención a las cuestiones de género a nivel local refuerza el desinterés nacional por estos temas.

Existe una continua limitada representación de las mujeres en las instituciones forestales y las mujeres presentes en ellas tienen poca influencia.

Las mujeres se ven limitadas por su estatus socioeconómico y sus atributos personales (acceso desigual a recursos productivos, información, educación, cualidades de liderazgo, habilidades).

Las percepciones sobre la supuesta incapacidad de las mujeres para participar se ven reforzadas por su falta de confianza.

Las mujeres no ocupan puestos de nivel superior en los organismos donantes internacionales.

La falta de propiedades personales y conexiones políticas reduce el peso de las opiniones de las mujeres.

Las responsabilidades del hogar (cuidado de los niños) limitan su participación.

Los conocimientos específicos de las mujeres no son incorporados en los debates.

Factores de éxito

Las mujeres tienen los medios para trasladarse y reunirse fuera del hogar.

El desarrollo de las mujeres locales mediante una estructura anidada les da confianza, capacidad de liderazgo y habilidades de facilitación para asumir puestos de liderazgo en niveles superiores.

Un nivel más alto de educación de las mujeres debilita las normas sociales de género regresivas e incrementa su confianza.

La presencia de mujeres es obligatoria en el comité ejecutivo para aprobar planes y hacer cambios en procedimientos importantes.

Las organizaciones locales tienen verdadera legitimidad y rinden cuentas.

Los organismos donantes están enfocados en cuestiones de género e inclusión social, y contribuyen al desarrollo de políticas sensibles al género. Las estrategias incluyen la contratación de expertos en materia de género y alentar a las mujeres que postulan a sus puestos.

Las reuniones de apoyo generan interacciones más entretenidas y menos conflictivas. Los facilitadores ponen énfasis en la importancia de la colaboración y el proceso, y alientan todo tipo de aportes, incluidas las opiniones disonantes.

Los hombres jefes de hogar con más educación tienen una mayor aceptación de las mujeres en la toma de decisiones sobre los bosques.

Las personas son empoderadas con derechos.

La presencia de redes sociales tiene una fuerte correlación con una mayor participación.

Figura 6. Ejemplo de capacidades identificadas mediante el uso de la *Herramienta para el desarrollo de capacidades*.

HACER QUE FUNCIONE

En esta sección compartimos una selección de ejemplos prácticos, historias de éxito y lecciones aprendidas para que dichas experiencias y conocimientos puedan ayudar a orientar a otros profesionales. Durante nuestro trabajo, entrevistamos a 61 profesionales —en África, Asia, América Latina y a nivel mundial— involucrados en FMA y que han visto lo que funciona (y lo que no) para mejorar la inclusión.

CÓMO ORGANIZAR UN FMA INCLUSIVO

Estas son notas de profesionales que discutieron varios enfoques para organizar los FMA con el fin de mejorar la inclusión y aumentar la influencia de las mujeres y los pueblos indígenas.

Estructuras anidadas

Estructurar el FMA con varios niveles y toma anidada de decisiones —es decir, con subgrupos, como grupos de trabajo o subcomités que aportan información a un grupo más grande— genera múltiples beneficios. Este enfoque no solo crea más oportunidades de participación, sino también más puestos de responsabilidad, lo que desarrolla la capacidad de liderazgo. Los grupos más pequeños pueden ser espacios más cómodos para la participación. Y estos subgrupos pueden optar por reunirse a nivel de la aldea, lo que permite que la participación sea más accesible para quienes tienen dificultades para desplazarse.

Facilitación

En la experiencia de los profesionales, elegir facilitadoras o facilitadores capacitados, con perspectiva de género y culturalmente sensibles es un factor de éxito crucial para la inclusión. **Un buen facilitador o facilitadora conoce la cultura y puede resolver la falta de participación:**

“[En un] FMA a nivel subnacional... durante el descanso, el facilitador alentó a las mujeres a conversar en su idioma local, y así se logró conocer los comentarios y opiniones de estas mujeres”.

— *Director de una institución de desarrollo global, Indonesia*

Los factores clave que nos han funcionado son un enfoque de facilitación, programar las reuniones en momentos y lugares adecuados, contar con las mujeres para movilizar a otras mujeres, alentar de manera verbal su participación en las reuniones, [organizar] ocasionalmente conferencias solo para mujeres y utilizar estrategias que involucren tanto a mujeres como a hombres. En el campo de la preparación, consideramos muy importante que grupos específicos, como los jóvenes y las mujeres, tengan un conocimiento adecuado del panorama político, así como de sus derechos.

— *Suzane Irau, Land and Equity Movement Uganda (LEMU), Uganda*

A muchas personas no les gusta hablar frente a grupos grandes. La forma en que se organizan las reuniones está establecida por quienes llevan más tiempo ocupando el poder. El solo hecho de invitar a las personas a ese espacio no significa que estas vayan a participar de una manera eficaz.

— *Natalie Elwell, World Resources Institute (WRI)*

Compromisos multidireccionales para la inclusión

Formar parte de una red puede ayudar a establecer objetivos para la inclusión y crear una hoja de ruta para alcanzarlos. Por ejemplo, la International Land Coalition (ILC) es una red multiactor de organizaciones locales orientadas a garantizar los derechos a la tierra para los pequeños propietarios, con un enfoque centrado en las mujeres y los pueblos indígenas y otros grupos subrepresentados. Las organizaciones miembro han diseñado y están comprometidas con determinados estándares para la inclusión. La secretaría tenía la responsabilidad de aplicar dichos estándares entre los miembros. Este tipo de toma de decisiones de abajo hacia arriba (*bottom-up*) con aplicación de arriba hacia abajo (*top-down*) ha permitido fortalecer y mejorar la inclusión.

“El hecho de que esos estándares hayan sido decididos por la asamblea de miembros nos hace más fácil alentarlos a que los apliquen de manera eficaz. Si se tratara solo de una decisión de arriba hacia abajo (*top-down*), sería más difícil. Pero fue el resultado de la discusión y el acuerdo entre los miembros”.

— Miembro de la secretaría de la ILC

Grupos separados

La decisión de crear grupos separados para mujeres o pueblos indígenas dependerá del contexto. En culturas con normas que buscan disuadir a las mujeres de hablar, los grupos separados pueden crear un espacio para que estas compartan libremente sus ideas. Esto es parte del respaldo a los grupos y redes de mujeres. Sin embargo, hay que tener cuidado de que no se conviertan en mecanismos para marginar a los grupos subrepresentados.

Tamaño y formato de la reunión

El formato, el tamaño y las normas para la toma de decisiones de un FMA pueden privilegiar la influencia de aquellas personas que se presentan bien a sí mismas en dicha plataforma. Los pueblos indígenas a menudo tienen diferentes normas sobre la participación en reuniones. Y es posible que las mujeres tengan menos experiencia —y, por lo tanto, menos confianza para participar— en determinados ámbitos. Abordar de manera explícita los sesgos de un formato y discutir alternativas o soluciones puede llevar a lograr acuerdos más equitativos.

Agenda

La participación en la elaboración de la agenda del FMA es un punto de influencia fundamental.

“[...] la presencia de un grupo de mujeres en el foro es esencial, pero no garantiza la calidad de su participación. Este espacio debe asegurar un diálogo horizontal y una metodología inclusiva que permita que estos grupos formen parte del proceso de creación de la agenda con sus líderes”.

— Coordinador de un programa sobre justicia de género de una ONG internacional, Cuba

Cuotas

Crear requisitos para la representación de las mujeres o los pueblos indígenas en relación con el número de miembros —por ejemplo, un mínimo requerido, como el 30 %—, ha producido resultados positivos en muchos contextos.

En circunstancias en las que la representación es deficiente, las cuotas pueden dar el impulso necesario para iniciar el proceso de cambio y establecer modelos para los y las participantes más jóvenes. Sin embargo, existe el contraargumento de que lograr cuotas crea la ilusión de que el problema de género ha sido resuelto y, en ocasiones, perjudica los esfuerzos para lograr la igualdad.

Solucionar el cuidado de los niños

Tomar medidas para el cuidado de los niños de una manera culturalmente aceptable es una de las formas más eficaces para mejorar la participación de las mujeres. El cuidado de los niños no solo libera a las mujeres para que puedan participar, también transmite el mensaje de que su participación es importante.

“Las limitaciones de nuestra realidad no nos permiten pagar una guardería para que se encargue de cuidar a nuestros hijos... Yo incluso he llevado a mis hijos a las reuniones porque no tenía dónde dejarlos”.

— Lideresa de una federación de pueblos indígenas, Ecuador

¿Funcionan las cuotas?

¿Qué es lo que funciona? Dar a las mujeres, de manera explícita, un lugar en la mesa de discusión. Exigir que las mujeres estén presentes en las interacciones. Nuestra evidencia obtenida de ensayos de titulación de tierras en Uganda muestra que hacer esto realmente marca una diferencia.

— *Economista de institución de desarrollo global*

En la India, existe una representación obligatoria, mediante cuotas, en los consejos de las aldeas. Esto ha tenido un impacto importante a largo plazo; cuando los investigadores regresaron a estas aldeas y entrevistaron a las adolescentes, hallaron una mejora en sus logros educativos y en sus aspiraciones.

— *Beaman et al. 2012*

Los problemas de género no se resolverán de inmediato solo porque invitemos a la misma cantidad de hombres y mujeres. También está la cuestión de garantizar el equilibrio y la justicia.

— *Punto focal para los pueblos indígenas de una red global de derecho a la tierra*

APOYO Y CAPACITACIÓN A MUJERES LÍDERES Y GRUPOS DE MUJERES

Varios profesionales destacan la importancia de invertir a largo plazo en el desarrollo de mujeres líderes: incluso con una o dos mujeres líderes se puede producir un cambio en el entorno. Además, es igualmente importante trabajar con los hombres para alentarlos a convertirse en aliados.

CAPACITACIÓN, PREPARACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES

La capacitación, la preparación y el desarrollo de capacidades son actividades cruciales para desarrollar habilidades y conocimientos, aumentar el empoderamiento y dar confianza a las mujeres, los pueblos indígenas y otros grupos subrepresentados, de modo que puedan participar de manera eficaz en los FMA. En Burkina Faso, la integración de clases de alfabetización en un proyecto de gestión de recursos naturales con mujeres rurales ayudó a cerrar estas brechas. Es igualmente importante capacitar a los organizadores del FMA en cuestiones de género, facilitación e inclusión.

“Uno de los retos principales para el logro de la inclusión social y de género es la deficiencia en habilidades y experiencia en los FMA y otros programas para el desarrollo. Esta es una de las razones por las que el género y la inclusión social son temas que prácticamente no se mencionan ni se trabajan de manera gradual y, por lo tanto, aún no se han producido cambios positivos. Contar con habilidades y experiencia adecuadas en materia de género e inclusión social ayuda a plantear los problemas de manera eficaz en los FMA y otros programas de desarrollo”.

— *Tran Nhat Lam Duyen, School of Interdisciplinary Studies, Vietnam National University (VNU), Hanói, Vietnam*

COMUNICACIÓN Y TECNOLOGÍA

Las mujeres y los pueblos indígenas deben hacer frente a brechas en materia de recursos, capacidades y acceso a la tecnología. Los profesionales han tenido éxito al trabajar con plataformas de mensajería social, como grupos de WhatsApp, y transmisiones radiales para llegar a las mujeres de ámbitos rurales y a los pueblos indígenas.

“Actualmente, circula mucha información importante en la web, pero no todos tienen acceso a ella. Otro desafío importante es transmitir el mensaje con claridad y sin usar un lenguaje muy técnico o académico, para que todas las mujeres puedan entenderlo”.

— *Lideresa de una red de mujeres rurales e indígenas, El Salvador, Guatemala, Nicaragua*

LOGRAR UN IMPACTO

Los profesionales tienen cada vez menos tolerancia con aquellos FMA que funcionan como simples mecanismos de consulta. Consideran que los FMA deberían esforzarse más en crear vías que generen un cambio positivo real para las mujeres y los pueblos indígenas.

“El nivel de influencia sigue siendo mínimo... Necesitamos redes más robustas, mayores vínculos, para lograr que las mujeres sean elegidas en la política, para que las mujeres gocen de derechos, para que las mujeres sean reconocidas en todo el mundo”.

— *Alain Frechette, RRI*

“Es importante generar estrategias para que las agendas que colocan los derechos de las mujeres en un lugar central lleguen al debate político e institucional”.

— *Líder de un programa sobre justicia de género de una ONG internacional, Cuba*

La capacitación, preparación y desarrollo de capacidades son actividades cruciales para desarrollar habilidades y conocimientos, aumentar el empoderamiento y dar confianza a las mujeres, los pueblos indígenas y otros grupos subrepresentados, de modo que puedan tener una participación eficaz en los FMA.

Foto: Taller de REDD+ en la comunidad de Mencoriari, Perú. *Marlon del Águila/CIFOR*.

Historias de éxito:

Apoyar a las mujeres líderes

“Fui elegida vicepresidenta de mi comunidad cuando tenía 23 años y me daba mucho miedo hablar en público. Hay toda una serie de estereotipos en muchas mujeres que piensan que no pueden llegar a puestos importantes porque no tienen la capacidad de hacerlo o porque tienen hijos. Es importante que las mujeres pierdan el miedo, por eso las apoyamos y capacitamos. Si no superan esta barrera, les será difícil lograr sus objetivos”.

— *Lideresa de una federación de pueblos indígenas, Ecuador*

“En las regiones rurales de México existe el consejo de aldea. Una persona dirige esta institución y, en los últimos años, varias mujeres han asumido el puesto y han inspirado a muchas otras. Es importante que los esposos de estas mujeres se solidaricen con ellas y las apoyen para que puedan seguir ocupando estos puestos importantes”.

— *Líder de una red de propietarios rurales de tierras forestales, México*

Prepararse para el FMA

“Los foros forestales reúnen a diversas partes interesadas, como empresas madereras, representantes de líderes, políticos y jefes locales. Antes de llevar a las comunidades a estos foros, identificamos varias organizaciones a nivel de la comunidad y desarrollamos su capacidad para crear conciencia sobre los derechos de las comunidades y también sobre los derechos y responsabilidades de otros grupos de interés en los recursos naturales. Esto es importante porque las estás llevando a enfrentarse a personas de la élite. Para tener confianza, necesitan conocer los temas que presentarán en el foro, como los relacionados con la aplicación de la ley y las actividades de reporte”.

— *Albert Katako, Civic Response, Ghana*

Lograr un impacto

“En Laos, tuvimos la oportunidad de apoyar el primer foro de Mujeres en la Agricultura a nivel nacional. Este dio como resultado un código de conducta y el reconocimiento dentro del gobierno del papel de la mujer en la agricultura. Y, del lado de los productores, llevó a la creación de grupos de productores liderados por mujeres, como mercados de agricultores orgánicos certificados administrados por agricultoras con el apoyo del sector público y privado (y sus esposos)”.

— *Agnieszka Kroskowska, Helvetas*

4

HERRAMIENTAS Y RECURSOS ADICIONALES

Recursos de capacitación en materia de género, CGIAR
<https://gender.cgiar.org/cgiar-training-materials/>

Índice de Empoderamiento de la Mujer en la Agricultura, IFPRI
<https://www.ifpri.org/project/weai>

Recursos sobre cuestiones de género, FAO
<http://www.fao.org/gender/resources/publications/en>

La Caja de Género, CIFOR
<https://www.cifor.org/knowledge/publication/4026/>

Criterios para la evaluación de género – International Land Coalition
<https://learn.landcoalition.org/en/e-learning-courses/e-learning-gender-evaluation-criteria-gec/>

GALS – Sistemas de Aprendizaje Activo de Género
<https://dev.ckm.ilri.org/cgiar-gender/gals-for-qualitative-research/>

GESI – Igualdad de género e inclusión social
https://uganda.oxfam.org/policy_paper/gender-action-learning-system-methodology

<https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/39435857>

Brouwer JH, Woodhill AJ, Hemmati M, Verhoosel KS y Van Vugt SM. 2018. The MSP guide: How to design and facilitate multi-stakeholder partnerships. (La guía MSP: cómo diseñar y facilitar asociaciones multiactor). Wageningen: Wageningen Centre for Development Innovation.

Estrella M y Gaventa J. 2001. Who counts really? Participatory monitoring and evaluation: A literature review (¿Quién cuenta realmente? Monitoreo y evaluación participativos: una revisión de la literatura). IDS Working Paper 70. Brighton, Reino Unido: Institute of Development Studies.

Guijt I. 2014. Participatory approaches, methodological briefs: Impact evaluation 5 (Enfoques participativos, informes metodológicos: Evaluación de impacto 5). Florencia, Italia: UNICEF Office of Research.
https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/brief_5_participatoryapproaches_eng.pdf

Evans K, Larson AM, Mwangi E, Cronkleton P, Maravanyika T, Hernandez X, Müller P, Pikitle A, Marchena R, Mukasa C, Tibazalika A y Banana A. 2014. Collaborative management and improving women's participation (Guía para la gestión colaborativa y mejora de la participación de las mujeres). Bogor, Indonesia: CIFOR.

Kusters K, De Graaf M y Buck L. 2016. Guidelines: Participatory planning, monitoring and evaluation of multi-stakeholder platforms in integrated landscape initiatives (Lineamientos: planificación participativa, monitoreo y evaluación de plataformas multiactor en iniciativas integradas de paisaje). Working paper. Wageningen, Países Bajos: Tropenbos International y EcoAgriculture Partners.

Larson AM y Sarmiento Barletti JP. 2020. Diseño para la participación: aprendizajes para foros multiactor más equitativos y resilientes. CIFOR Infobrief 280. Bogor, Indonesia: CIFOR.

Ratner B y Smith W. 2016. Colaboración para la creación de resiliencia: una guía para profesionales. Washington D. C.: CoRe.
<https://www.coresilience.org/resources#manuals>

Sarmiento Barletti JP y Larson AM. 2020. Modelos de participación en foros multiactor: lecciones de una revisión de síntesis realista. CIFOR Infobrief 281. Bogor, Indonesia: CIFOR

Sarmiento Barletti et al. 2020a. ¿Cómo vamos? Una herramienta para reflexionar sobre el proceso, los avances y las prioridades de su foro multiactor. Bogor, Indonesia: Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR).

5

REFLEXIONES

Nuestro objetivo con esta guía es presentar ideas, no soluciones. Los desafíos para la inclusión son complejos y únicos para cada FMA.

La mejora de la inclusión no se produce de la noche a la mañana: para hacerlo bien se requiere tiempo, confianza, perseverancia y compromiso.

Un factor de éxito es el esfuerzo constante de las mujeres indígenas porque gracias a él hemos hecho visibles nuestras demandas. Es muy difícil conseguir que el Estado te abra las puertas del diálogo, por eso decidimos organizarnos y luchar. Nuestra lucha lleva más de 25 años representando a las mujeres indígenas ante diversas dependencias de gobierno como el Ministerio de Cultura, el Ministerio de la Mujer y el Ministerio de Agricultura.

— *Melania Canales, Organización Nacional de Mujeres Indígenas Andinas y Amazónicas del Perú (ONAMIAP), Perú*

En nuestro caso, son las mujeres las que han contribuido a unir a la comunidad. Para ello usaron la cultura, cantando canciones folclóricas que mantuvieron unida a la comunidad durante los 20 años que esperamos para la resolución [de un caso judicial sobre derechos]. Una mujer participó como testigo en el proceso y pudo expresar sus ideas con elocuencia durante el juicio celebrado en Addis Abeba. La gente quedó asombrada con su participación.

— *Daniel Kobei, Ogiek Peoples Development program (OPDP), Kenia*

LO QUE HEMOS APRENDIDO SOBRE LA INCLUSIÓN

Descubrimos que los factores de éxito para promover la inclusión de las mujeres no son los mismos que aquellos para promover la inclusión de los pueblos indígenas. Hallamos que las discusiones basadas en derechos se aplican con mayor frecuencia a los pueblos indígenas, y que las reflexiones sobre limitaciones individuales internalizadas se plantean con mayor frecuencia con respecto a las mujeres. Puede ser beneficioso para ambos grupos aplicar las lecciones aprendidas y los factores de éxito del otro, con el fin de identificar vacíos potenciales y problemas previamente pasados por alto.

En algunos casos, los factores de éxito para las mujeres y aquellos para los pueblos indígenas pueden incluso estar en conflicto, como cuando las costumbres y prácticas de un grupo indígena limitan la participación efectiva de las mujeres (por ejemplo, la prohibición de hablar frente a los hombres o trasladarse fuera del ámbito de la comunidad). Navegar por estas complejidades para mejorar la inclusión de ambos grupos probablemente requiera de un proceso de reflexión y discusión para hallar soluciones.

PRÓXIMOS PASOS

Decidimos centrarnos en las mujeres y los pueblos indígenas para desarrollar estas herramientas con el fin de mejorar la inclusión.

Sin embargo, las experiencias de cada uno de los grupos subrepresentados son únicas y los FMA se beneficiarían de una mejor comprensión sobre el trato a otros grupos como los pastores, los afrodescendientes y los grupos de castas inferiores, entre otros.

Esperamos que la publicación de esta guía conduzca a su aplicación en varios FMA, e invitamos a esos foros a compartir sus experiencias con nosotros para que podamos aprender de ellas y mejorar esta guía.

REFERENCIAS

Beaman L, Duflo E, Pande R y Topalova P.

2012. Female leadership raises aspirations and educational attainment for girls: A policy experiment in India. *Science* 335(6068):582-586. <https://doi.org/10.1126/science.1212382>

Belcher BM, Davel R y Claus R. 2020. A refined method for theory-based evaluation of the societal impacts of research. *MethodsX* 7:100788. <https://doi.org/10.1016/j.mex.2020.100788>

Belcher BM y Hughes K. 2020. Understanding and evaluating the impact of integrated problem-oriented research programmes: Concepts and considerations. *Academic.Oup.Com*. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvaa024>

Broberg M y Sano HO. 2018. Strengths and weaknesses in a human rights-based approach to international development – An analysis of a rights-based approach to development assistance based on practical experiences. *International Journal of Human Rights* 22(5):664-680. <https://doi.org/10.1080/13642987.2017.1408591>

Hamm BI. 2001. A human rights approach to development. *Human Rights Quarterly* 23. <https://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/hurq23&id=1017&div=&collection=>

Hart AK, Milder JC, Estrada-Carmona N, DeClerck FAJ, Harvey CA, Dobie P et al. 2014. Integrated landscape initiatives in practice: Assessing experiences from 191 landscapes in Africa and Latin America. En *Climate-smart landscapes: Multifunctionality in practice*. Nairobi: World Agroforestry Centre (ICRAF). 89-101.

[ILO] International Labour Organization. 1989. Indigenous and Tribal Peoples Convention. ILO Convention 169. Ginebra: ILO. https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C169

Kusters K, Buck L, de Graaf M, Minang P, van Oosten C y Zagt R. 2018. Participatory planning, monitoring and evaluation of multi-stakeholder platforms in integrated landscape initiatives. *Environmental Management* 62(1):170-181. <https://doi.org/10.1007/s00267-017-0847-y>

Molyneux M y Lazar S. 2003. Doing the rights thing: Rights-based development and Latin American NGOs. Rugby, Reino Unido: ITDG Publishing.

Nelson PJ y Dorsey E. 2018. Who practices rights-based development? A progress report on work at the nexus of human rights and development. *World Development* 104:97-107. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.11.006>

Nightingale AJ. 2011. Bounding difference: Intersectionality and the material production of gender, caste, class and environment in Nepal. *Geoforum* 42(2):153-162. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2010.03.004>

[OHCHR] Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights. 2015. Sustainable Development Goals and Human Rights. Nueva York: OHCHR. <https://www.ohchr.org/EN/Issues/SDGS/Pages/The2030Agenda.aspx>

Ooft M. 2008. Indigenous peoples are rights-holders, not only stakeholders in sustainable forest management. *Global Watch* 3:21-35. <https://www.proquest.com/openview/00facc85c4e84037ac8055488cd9d087/1?pq-origsite=gscholar&cbl=39975>

Rantala S, Vihemäki H, Swallow B y Jambiya G. 2013. Who gains and who loses from compensated displacement from protected areas? The case of the Derema corridor, Tanzania. *Conservation and Society* 11(2):97-111. <https://doi.org/10.4103/0972-4923.115721>

Sarmiento Barletti JP y Larson AM. 2019. The role of multi-stakeholder forums in subnational jurisdictions: Framing literature review for in-depth field research. Bogor, Indonesia: Center for International Forestry Research (CIFOR). <https://doi.org/10.17528/cifor/007150>

Sarmiento Barletti JP, Larson AM, Cisneros N, Heise N, Liswanti N, Mariño H y Tamara A. 2020a. How are we doing? A tool to reflect on the process, progress and priorities of your multi-stakeholder forum. Bogor, Indonesia: Center for International Forestry Research (CIFOR).

Sarmiento Barletti JP, Larson AM, Hewlett C y Delgado D. 2020b. Designing for engagement: A realist synthesis review of how context affects the outcomes of multi-stakeholder forums on land use and/or land-use change. World Development 127:104753. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104753>

Sarmiento Barletti JP, Gonzales Malca G, Arenas Aspilcueta M, Mariño Saavedra H, Larson AM, Heise Vigil N, Cisneros N, Canales Campos W y Valezuela Quevedo E. 2020c. ¿Cómo vamos? Una herramienta para reflexionar sobre los procesos, los avances y las prioridades de nuestros Comités de Gestión de las Áreas Naturales Protegidas. Documento de Trabajo 45. Lima, Perú: SERNANP y Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR).

Sen A. 2004. Elements of a theory of human rights. Philosophy and Public Affairs 32(4):315-356. <https://doi.org/10.1111/j.1088-4963.2004.00017.x>

Shankor P. 2014. Training Manual on Human Rights and Local Governance. Dacca, Bangladesh: Concern Universal.

[UN] United Nations. 2016. Leaving no one behind: The imperative of inclusive development. Report on the World Social Situation. Nueva York: UN.

[UN] United Nations. 2015. Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development (A/RES/70/1). Nueva York: UN.

[UN] United Nations. 2007. United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples. (A/RES/61/295). Nueva York: UN.

[UN] United Nations. 1979. Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women. Nueva York: UN. https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=IV-8&chapter=4&lang=en

[UN] United Nations. Universal Declaration of Human Rights. 1948. 217 A (III). Nueva York: UN. <https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/UDHRIndex.aspx>

[UNFPA] United Nations Population Fund. 2010. A Human Rights-Based Approach to Programming: Practical Implementation Manual and Training Materials. Nueva York: UFPFA.

[UNPFII] United Nations Permanent Forum on Indigenous Issues. 2020. UNPFII Fact Sheet. Nueva York: UNPFII.

ANEXOS

ANEXO 1. LISTA DE ARTÍCULOS REVISADOS PARA ELABORAR ESTA GUÍA

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Adhikari, Sunit	Incentives for community participation in the governance and management of common property resources: the case of community forest management in Nepal	Forest Policy and Economics	2014
Agarwal, Bina	Conceptualizing environmental collective action: why gender matters	Cambridge Journal of Economics	2000
Agarwal, Bina	Participatory Exclusions, Community Forestry, and Gender: An Analysis for South Asia and a Conceptual Framework	World Development	2001
Ahebwa, WM	Conservation, livelihoods, and tourism: a case study of the Buhoma-Mukono community-based tourism project in Uganda	Journal of Park and Recreation Administration	2013
Akamani, Kofi	Determinants of the process and outcomes of household participation in collaborative forest management in Ghana: A quantitative test of a community resilience model	Journal of Environmental Management	2015
Alashi, Silas A	National parks & biodiversity conservation: problems with participatory forestry management	Review of African Political Economy	1999
Ali, Tanvir	Impact of participatory forest management on vulnerability and livelihood assets of forest-dependent communities in northern Pakistan	International Journal of Sustainable Development & World Ecology	2007
Amare, Dagninet	Willingness and Participation of Local Communities to Manage Communal Grazing Lands in the Lake Tana Biosphere, Ethiopia	Society & Natural Resources	2017
Andrade, Gustavo SM	Protected Areas and Local Communities: An Inevitable Partnership toward Successful Conservation Strategies?	Ecology and Society	2012
Appiah, Mark	Co-Partnership in Forest Management: The Gwira-Banso Joint Forest Management Project in Ghana	Environment, Development and Sustainability	2001
Barbier, Edward B	Can REDD+ save the forest? The role of payments and tenure	Forests	2012
Barry, Janice	Indigenous state planning as inter-institutional capacity development: The evolution of 'government-to-government' relations in coastal British Columbia, Canada	Planning Theory and Practice	2012

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Bastakoti, Rishi R	Framing REDD+ at national level: Actors and discourse around Nepal's policy debate	Forests	2017
Bayrak, Mucahid Mustafa	Ten years of REDD+: A critical review of the impact of REDD+ on forest-dependent communities	Sustainability (Switzerland)	2016
Bekele, Tsegaye	Do interventions from participatory action research improve livelihood and reduce conflicts over forest resources? A case study from South Central Ethiopia	Small-scale Forestry	2015
Bellfield, Helen	Case study report: Community-based monitoring systems for REDD+ in Guyana	Forests	2015
Biggs, Duan	Developing a theory of change for a community-based response to illegal wildlife trade	Conservation Biology	2017
Boissière, M	Can engaging local people's interests reduce forest degradation in Central Vietnam?	Biodiversity and Conservation	2009
Boissière, Manuel	The feasibility of local participation in measuring, reporting and verification (PMRV) for REDD+	PLOS ONE	2017
Boissière, Manuel	Participating in REDD+ measurement, reporting, and verification (PMRV): Opportunities for local people?	Forests	2014
Bollig, Michael	Fragmentation, cooperation and power: Institutional dynamics in natural resource governance in North-Western Namibia	Human Ecology	2014
Booth, Annie L	'There's a conflict right there': Integrating indigenous community values into commercial forestry in the Tl'azt'en First Nation	Society and Natural Resources	2011
Bottazzi, Patrick	Carbon sequestration in community forests: Trade-offs, multiple outcomes and institutional diversity in the Bolivian Amazon	Development and Change	2014
Bourgoin, Jeremy	Engaging local communities in low emissions land-use planning: A case study from Laos	Ecology and Society	2013
Bridgewater, Peter	Implementing SDG 15: Can large-scale public programs help deliver biodiversity conservation, restoration and management, while assisting human development?	Natural Resources Forum	2015
Burgoyne, Christopher N	'The Mkuze River it has crossed the fence' (1) – Communities on the boundary of the Mkuze protected area	Bulletin of Geography. Socio-economic Series	2014
Butler, JRA	Priming adaptation pathways through adaptive co-management: Design and evaluation for developing countries	Climate Risk Management	2016a
Butler, JRA	Scenario planning to leap-frog the Sustainable Development Goals: An adaptation pathways approach	Climate Risk Management	2016b
Carter, Jane	Recent experience in collaborative forest management: A review paper	CIFOR Occasional Paper	2005
Caruso, Emily	Co-management redux: Anti-politics and transformation in the Ashaninka Communal Reserve, Peru	International Journal of Heritage Studies	2011
Charnley, Susan	Community forestry in theory and practice: Where are we now?	Annual Review of Anthropology	2007

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Chernela, Janet	Limits to knowledge: Indigenous Peoples, NGOs, and the moral economy in the Eastern Amazon of Brazil	Conservation and Society	2014
Chettri, Nakul	Developing forested conservation corridors in the Kangchenjunga landscape, Eastern Himalaya	Mountain Research and Development	2007
Chomba, Susan W	Illusions of empowerment? Questioning policy and practice of community forestry in Kenya	Ecology and Society	2015
Chowdhury, Mohammad Shaheed Hossain	Community attitudes toward forest conservation programs through collaborative protected area management in Bangladesh	Environment, Development and Sustainability	2014
Coombes, Brad L	'Na whenua, na Tuhoe. Ko D.o.C. te partner' - Prospects for comanagement of Te Urewera National Park	Society and Natural Resources	2005
Coutinho-Sledge, Piper	Feminized forestry: The promises and pitfalls of change in a masculine organization	Gender, Work and Organization	2015
Cronkleton, Peter	Co-management in community forestry: How the partial devolution of management rights creates challenges for forest communities	Conservation and Society	2012
Danielsen, Finn	Community monitoring for REDD+: International promises and field realities	Ecology and Society	2013
Das, Nimai	Can gender-sensitive forestry programmes increase women's income? Lessons from a forest fringe community in an Indian province	Rural Society	2011
Davidson-Hunt, Iain J	Anishinaabe adaptation to environmental change in northwestern Ontario: A case study in knowledge coproduction for nontimber forest products	Ecology and Society	2013
Davies, Jocelyn	Innovation in management plans for community conserved areas: Experiences from Australian Indigenous protected areas	Ecology and Society	2013
De La Fuente, T	Do current forest carbon standards include adequate requirements to ensure indigenous peoples' rights in REDD projects?	International Forestry Review	2013
De Lopez, Thanakvaro Thyl	Deforestation in Cambodia: A stakeholder management approach	International Journal of Sustainable Development and World Ecology	2001
De Urioste-Stone, Sandra	Co-Administration in the Zunil Regional Municipal Protected Area, Guatemala	Journal of Park and Recreation Administration	2013
Dean, Erin	Birds of one tree: Participatory forestry and land claims in Tanzania	Human Organization	2011
Delgado-Serrano, María del Mar	Local perceptions on social-ecological dynamics in Latin America in three community-based natural resource management systems	Ecology and Society	2015
Dewulf, Art	How issues get framed and reframed when different communities meet: A multi-level analysis of a collaborative soil conservation initiative in the Ecuadorian Andes	Journal of Community and Applied Social Psychology	2004
Dhruba Bijaya, GC	Community forestry and livelihood in Nepal: A review	Journal of Animal and Plant Sciences	2016

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Egunyu, Felicitas	Learning through new approaches to forest governance: Evidence from Harrop-Procter Community Forest, Canada	Environmental Management	2016
Egunyu, Felicitas	Social learning by whom? Assessing gendered opportunities for participation and social learning in collaborative forest governance	Ecology and Society	2015
Everett, Yvonne	Participatory research for adaptive ecosystem management: A case of nontimber forest products	Journal of Sustainable Forestry	2001
Fache, Elodie	Caring for country, a form of bureaucratic participation: Conservation, development, and neoliberalism in Indigenous Australia	Anthropological Forum	2014
Fagerholm, Nora	Landscape characterization integrating expert and local spatial knowledge of land and forest resources	Environmental Management	2013
Funder, Mikkel	Reshaping conservation: The social dynamics of participatory monitoring in Tanzania's community-managed forests	Conservation and Society	2013
Gallemore, Caleb T	Discursive barriers and cross-scale forest governance in Central Kalimantan, Indonesia	Ecology and Society	2014
Galloway, Glenn E	Barriers to sustainable forestry in Central America and promising initiatives to overcome them	Journal of Sustainable Forestry	2007
García, Carolina	Fostering ethno-territorial autonomy: A Colombian case study of community-based conservation of mangroves	Journal of Latin American Geography	2014
Garcia, Claude A	Monitoring, indicators and community-based forest management in the tropics: Pretexts or red herrings?	Biodiversity and Conservation	2008
García-López, Gustavo A	Scaling up from the grassroots and the top down: The impacts of multi-level governance on community forestry in Durango, Mexico	International Journal of the Commons	2013
Gautier, D	The limits and failures of existing forest governance standards in semi-arid contexts	International Forestry Review	2015
Giri, Kalpana	Outmigrating men: A window of opportunity for women's participation in community forestry?	Scandinavian Journal of Forest Research	2010
Goldman, Mara	Partitioned nature, privileged knowledge: Community-based conservation in Tanzania	Development and Change	2003
Guillozet, Kathleen	Forest investments and channels of contestation in highland Ethiopia	African Identities	2014
Gunawan, Budhi	Community dependency on forest resources in West Java, Indonesia: The need to re-involve local people in forest management	Journal of Sustainable Forestry	2004
Gupte, Manjusha	Participation in a gendered environment: The case of community forestry in India	Human Ecology	2004
Haller, Tobias	Who gains from community conservation? Intended and unintended costs and benefits of participative approaches in Peru and Tanzania	Journal of Environment and Development	2008
Hennessey, Ryan	Leveraging community capacity for nature conservation in a rural island context: Experiences from Brier Island, Canada	Landscape Research	2014

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Hodgdon, Benjamin D	Community forestry in Laos	Journal of Sustainable Forestry	2010
Holmes, Ignacia	Early REDD+ implementation: The journey of an Indigenous community in Eastern Panama	Forests	2017
Johansson, KE	Community based forest groups in Eastern and Southern Africa – a study of prospects for capacity improvement	International Forestry Review	2013
Jum, Cyprain	Building broad-based partnership for sustainable forest management: The Model Forest experience in Cameroon	International Journal of Environmental Studies	2007
Karjala, Melanie K	Criteria and indicators for sustainable forest planning: A framework for recording Aboriginal resource and social values	Forest Policy and Economics	2004
Khadka, Manohara	Gender equality challenges to the REDD+ initiative in Nepal	Mountain Research and Development	2014
Klenk, Nicole Lisa	Models of representation and participation in Model Forests: Dilemmas and implications for networked forms of environmental governance involving Indigenous People	Environmental Policy and Governance	2013
Krause, Torsten	Evaluating safeguards in a conservation incentive program: Participation, consent, and benefit sharing in Indigenous communities of the Ecuadorian Amazon	Ecology and Society	2013
Kweka, Demetrius	The context of REDD+ in Tanzania: Drivers, agents and institutions		2015
Lawler, Julia H	A case for Indigenous community forestry	Journal of Forestry	2017
Leventon, Julia	Delivering community benefits through REDD+: Lessons from Joint Forest Management in Zambia	Forest Policy and Economics	2014
Leys, Andrea J	Stakeholder engagement in social learning to resolve controversies over land-use change to plantation forestry	Regional Environmental Change	2011
Lin, Pei-Shan	Towards sustainable community-based natural resource management in the indigenous Meqmegi community in Taiwan: Rethinking impacts of local participation	Natural Resources Forum	2011
Lund, Jens Friis	Are we getting there? Evidence of decentralized forest management from the Tanzanian Miombo woodlands	World Development	2008
Manyena, Siambabala Bernard	Are you serious to ask me about who owns wildlife? Politics of autonomy over wildlife resources in the Zambezi valley, Zimbabwe	Forum for Development Studies	2013
Martin, Adrian	Challenges for participatory institutions: The case of village forest committees in Karnataka, South India	Society and Natural Resources	2001
Matta, Jagannadha	Can environmental services payments sustain collaborative forest management?	Journal of Sustainable Forestry	2006
Matta, Jagannadha	Agency perspectives on transition to participatory forest management: A case study from Tamil Nadu, India	Society and Natural Resources	2005

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Mazur, Robert E	Prospects for enhancing livelihoods, communities, and biodiversity in Africa through community-based forest management: A critical analysis	Local Environment	2008
McDougall, Cynthia L	Engaging women and the poor: Adaptive collaborative governance of community forests in Nepal	Agriculture and Human Values	2013
Memon, P Ali	Contesting governance of indigenous forests in New Zealand: The case of the West Coast Forest Accord	Journal of Environmental Planning and Management	2007
Moritz, C	The Australian monsoonal tropics: An opportunity to protect unique biodiversity and secure benefits for Aboriginal communities	Pacific Conservation Biology	2013
Mulrennan, Monica E	Revamping community-based conservation through participatory research	Canadian Geographer	2012
Musavengane, Regis	Community-based natural resource management: The role of social capital in collaborative environmental management of tribal resources in KwaZulu-Natal, South Africa	Development Southern Africa	2016
Mustalahti, Irmeli	Can REDD+ reconcile local priorities and needs with global mitigation benefits? Lessons from Angai Forest, Tanzania	Ecology and Society	2012
Mutamba, Emmanuel	Community participation in natural resources management: Reality or rhetoric?	Environmental Monitoring and Assessment	2004
Mutune, Jane M	What rights and benefits? The implementation of participatory forest management in Kenya: The case of Eastern Mau Forest Reserve	Journal of Sustainable Forestry	2017
Mvondo, Samuel Assembe	An assessment of social negotiation as a tool of local management: A case study of the Dimako Council Forest, Cameroon	Scandinavian Journal of Forest Research	2004
Mvondo, Samuel Assembe	Decentralized forest resources and access of minorities to environmental justice: An analysis of the case of the Baka in southern Cameroon	International Journal of Environmental Studies	2006
Nawir, AA	Commercial community tree-growing inside state forests: An economic perspective from eastern Indonesia	International Forestry Review	2013
Newton, Adrian C	Forest landscape restoration in the drylands of Latin America	Ecology and Society	2012
Niedziałkowski, Krzysztof	Participation and protected areas governance: The impact of changing influence of local authorities on the conservation of the Białowieża Primeval Forest, Poland	Ecology and Society	2012
Nijnik, Maria	Afforestation and reforestation projects in South and South-East Asia under the Clean Development Mechanism: Trends and development opportunities	Land Use Policy	2013
Nuggehalli, Roshni K	Motivating factors and facilitating conditions explaining women's participation in co-management of Sri Lankan forests	Forest Policy and Economics	2009
Ogbaharya, Daniel	Community-based natural resources management in Eritrea and Ethiopia: Toward a comparative institutional analysis	Journal of Eastern African Studies	2010

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Olivier, Lennox	Bossiedokters and the challenges of nature co-management in the Boland area of South Africa's Western Cape	Journal of Contemporary African Studies	2013
Ooft, Max	Indigenous peoples are rights-holders, not only stakeholders in sustainable forest management	Global Watch	2008
Oyono, Phil René	The social and organisational roots of ecological uncertainties in Cameroon's forest management decentralisation model	The European Journal of Development Research	2004
Padwe, Jonathan	Participatory conservation in the Condor Bioserve, Ecuador	Journal of Sustainable Forestry	2004
Parkins, John R	Forest governance as neoliberal strategy: A comparative case study of the Model Forest program in Canada	Journal of Rural Studies	2016
Pasgaard, Maya	Lost in translation? How project actors shape REDD+ policy and outcomes in Cambodia	Asia Pacific Viewpoint	2015
Pasgaard, Maya	Double inequity? The social dimensions of deforestation and forest protection in local communities in Northern Cambodia	Austrian Journal of South-East Asian Studies/ Österreichische Zeitschrift für Südostasienwissenschaften	2013
Phiri, M	Local community perception of joint forest management and its implications for forest condition: The case of Dambwa Forest Reserve in southern Zambia	Southern Forests: A Journal of Forest Science	2012
Pokharel, Ridish K	Good governance assessment in Nepal's community forestry	Journal of Sustainable Forestry	2013
Pollini, Jacques	Carbon sequestration for linking conservation and rural development in Madagascar: The case of the Vohidrazana-Mantadia Corridor Restoration and Conservation Carbon project	Journal of Sustainable Forestry	2009
Potts, Ruth	A study of governance arrangements for land use and natural resource management planning in Cape York Peninsula	Australian Geographer	2015
Poudel, Mohan	Social equity and livelihood implications of REDD+ in rural communities: A case study from Nepal	International Journal of the Commons	2015
Poudel, Mohan	REDD+ and community forestry: Implications for local communities and forest management – a case study from Nepal	International Forestry Review	2014
Purnomo, Herry	Communicative action to level the playing field in forest plantations in Indonesia	Journal of Sustainable Forestry	2014
Reed, Maureen G	Linking gender, climate change, adaptive capacity, and forest-based communities in Canada	Canadian Journal of Forest Research	2014
Reed, Maureen G	Guess who's (not) coming for dinner: Expanding the terms of public involvement in sustainable forest management	Scandinavian Journal of Forest Research	2010
Rishi, Parul	Joint forest management in India: An attitudinal analysis of stakeholders	Resources, Conservation and Recycling	2007

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Rist, Lucy	Ecological knowledge among communities, managers and scientists: Bridging divergent perspectives to improve forest management outcomes	Environmental Management	2016
Roth, Robin J	'Fixing' the forest: The spatiality of conservation conflict in Thailand	Annals of the Association of American Geographers	2008
Saito-Jensen, Moeko	Social and environmental tensions: Affirmative measures under REDD+ carbon payment initiatives in Nepal	Human Ecology	2014
Sanders, Wendy Hinrichs	The Great Lakes Forest Alliance building bridges to raise collective wisdom across governments and institutions	Journal of Sustainable Forestry	2001
Sattler, Claudia	Multilevel governance in community-based environmental management: A case study comparison from Latin America	Ecology and Society	2016
Simane, Belay	The sustainability of community-based adaptation projects in the Blue Nile Highlands of Ethiopia	Sustainability (Switzerland)	2014
Snyder, Katherine A	Participation and performance: Decentralised planning and implementation in Ethiopia	Public Administration and Development	2014
Songi, Ondotimi	Defining a path for benefit sharing arrangements for local communities in resource development in Nigeria: The foundations, trusts and funds (FTFs) model	Journal of Energy & Natural Resources Law	2015
Staddon, Sam C	Exploring participation in ecological monitoring in Nepal's community forests	Environmental Conservation	2015
Stiem, L	Exploring the impact of social norms and perceptions on women's participation in customary forest and land governance in the Democratic Republic of Congo—implications for REDD+	International Forestry Review	2016
Sunam, Ramesh K	Community forestry and the threat of recentralization in Nepal: Contesting the bureaucratic hegemony in policy process	Society and Natural Resources	2013
Sutta, HE	REDD+ piloting process in the Zanzibar Islands, Tanzania: The assessment of the community's perceptions and attitudes	Ethiopian Journal of Environmental Studies and Management	2014
Szulecka, Julia	Local institutions, social capital and their role in forest plantation governance: Lessons from two case studies of smallholder plantations in Paraguay	International Forestry Review	2014
Tai, Hsing Sheng	Cross-scale and cross-level dynamics: Governance and capacity for resilience in a social-ecological system in Taiwan	Sustainability (Switzerland)	2015
Tessema, Mekbeb E	Community attitudes toward wildlife and protected areas in Ethiopia	Society and Natural Resources	2010
Thoms, Christopher A	Co-constructing community forests in Nepal: Mutual constraint in a transnational aid network	Journal of Natural Resources Policy Research	2011
Tsanga, R	What is the role for forest certification in improving relationships between logging companies and communities? Lessons from FSC in Cameroon	International Forestry Review	2014

Primer autor (a)	Título	Publicación	Año
Ulybina, Olga	Participatory forest management: The experience of foreign-funded programmes in the Kyrgyz Republic	Environmental Policy and Governance	2015
Usongo, Leonard	Participatory approaches towards forest conservation: The case of Lobéké National Park, South east Cameroon	International Journal of Sustainable Development and World Ecology	2004
Wagle, Radha	Examining Nepalese forestry governance from gender perspectives	International Journal of Public Administration	2017
Wambede, Nabalegwa	Effectiveness of transboundary collaborative conservation in Virunga national parks	Indonesian Journal of Geography	2013
Watts, Scotney	Institutional constraints on interactive community participation in forest conservation in Mozambique	Journal of Sustainable Forestry	2008
Wells, Michael P	Protected area management in the tropics: Can we learn from experience?	Journal of Sustainable Forestry	2003
West, Thales AP	Indigenous community benefits from a de-centralized approach to REDD+ in Brazil	Climate Policy	2016
Westholm, L	Fruits from the forest and the fields: Forest conservation policies and intersecting social inequalities in Burkina Faso's REDD+ program	International Forestry Review	2016
Wilshusen, PR	By, for and of the people: The development of two community-managed protected areas in Oaxaca, Mexico	Journal of Sustainable Forestry	2002
Wilson, Randall K	Collaboration in context: Rural change and community forestry in the Four Corners	Society and Natural Resources	2006
Wyborn, Carina	Collaboration and nested environmental governance: Scale dependency, scale framing, and cross-scale interactions in collaborative conservation	Journal of Environmental Management	2013
Xu, Jianchu	Decentralisation and accountability in forest management: A case from Yunnan, Southwest China	The European Journal of Development Research	2004
Zulu, Leo Charles	Community forest management in Southern Malawi: Solution or part of the problem?	Society and Natural Resources	2008

ANEXO 2. LISTA DE PERSONAS ENTREVISTADAS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTA GUÍA

Tabla 4. Lista de personas entrevistadas en África

Nombre	Él/Ella	Organización	País
Asiku Micah	Él	Community Development and Conservation Agency (CODECA)	Uganda
Abraham Nkuruna	Él	Narok County Natural Resource Network (NCNRN)	Kenia
Adam Ole Mwarabu	Él	Parakuiyo Pastoralists Indigenous Community Development Organisation (PAICODEO)	Tanzania
Albert Katako	Él	Civic Response	Ghana
Anne Kamau, Rahma Kivugo	Ellas	Mikoko Pamoja (Swahili word translated Mangroves Together)	Kenia
Bernard Baha	Él	Tanzania Land Alliance (TALA)	Tanzania
Cécile Bibiane Ndjebet	Ella	African Women's Network for Community Management of Forests (REFACOF)	Camerún
Concepta Mukasa	Ella	Association of Uganda Professional Women in Agriculture and Environment (AUPWAE)	Uganda
Daniel Kobei	Él	Ogiek Peoples Development program (OPDP)	Kenia
Daniel Ouma	Él	Tanzania Natural Resource Forum (TNRF)	Tanzania
Gerald Ngatia	Él	National Alliance of Community Forest Associations (NACOFA)	Kenia
John Leckie	Él	DAI	Con sede en Washington D.C., trabaja en Etiopía y Tanzania
Zake Joshua	Él	Environment Alert	Uganda
Steven Cole	Él	Instituto Internacional de Agricultura Tropical (IITA)	Tanzania
Suzane Irau	Ella	Land and Equity Movement Uganda (LEMU)	Uganda
Tereza Getahun	Ella	Pastoralist Forum Ethiopia (PFE)	Etiopía

Tabla 5. Lista de entrevistados (as) en Latinoamérica

Nombre	Él/Ella	Organización	País
Álvaro Acevedo	Él	Red Nacional de Agricultura Familiar (RENAF)	Colombia
Breny Herrera	Ella	Red Centroamericana de Mujeres Rurales, Indígenas y Campesinas (RECMURIC)	El Salvador, Guatemala, Nicaragua
Eileen Mairena Cunningham	Ella	Organización de Mujeres Indígenas Wangki Tangni	Nicaragua
Fany Kuiru Castro	Ella	Organización Nacional de los Pueblos Indígenas de la Amazonía Colombiana (OPIAC)	Colombia
Gustavo Sánchez	Él	Red Mexicana de Organizaciones Campesinas Forestales (RED MOCAF)	México
Judith Walcott	Ella	Naciones Unidas REDD+ (ONUREDD+)	Latinoamérica
Luisa Lozano	Ella	Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE)	Ecuador
María Alejandra Rodríguez Acha	Ella	Fondo Feminista Joven FRIDA	Perú
Margarita Florez	Ella	Asociación Ambiente y Sociedad	Colombia
María Teresita Chinchilla Miranda	Ella	Asociación de Comunidades Forestales de Petén (ACOFOP)	Guatemala
Melania Canales	Ella	Organización Nacional de Mujeres Indígenas Andinas y Amazónicas del Perú (ONAMIAP)	Perú
Telma Taurepang	Ella	Unión de Mujeres Indígenas de la Amazonía Brasileña (UMIAB)	Brasil
Valeria Urbina	Ella	Derecho, Ambiente y Recursos Naturales (DAR)	Perú
Vilma Mendoza	Ella	Confederación Nacional de Mujeres Indígenas de Bolivia (CNAMIB)	Bolivia
Yohanka Valdes	Ella	Gender Justice and Women's Rights Program, Oxfam	Cuba

Tabla 6. Lista de entrevistados (as) en Asia

Nombre	Él/Ella	Organización	País
Andhika Vega Praputra	Él	Samdhana Institute	Sudeste de Asia, Indonesia, Filipinas
Bharati Pathak	Ella	Federation of Community Forestry Users Nepal (FECOFUN Nepal)	Nepal
Kevin Jeanes, Chanthaphone Thammavong, Sitthideth Abhay, Pany Vanmanivong	Ellos	Proyecto Climate Change Adaptation in Wetlands Areas (CAWA) en RDP Lao, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO), financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM)	República Democrática Popular Lao
Dharm Raj Joshi	Él	International Land Coalition, NES Nepal	Nepal
Dian Ekowati	Ella	Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR)	Indonesia
Ellen Dictaan	Ella	Tebtebba (Centro Internacional de los Pueblos Indígenas para la Investigación en Políticas y Educación)	Filipinas
Gamma Galudra	Él	The Center for People and Forests (RECOFTC)	Indonesia
Ishan Agrawal	Él	Foundation for Ecological Security (FES)	India
Ly Thi Minh Hai	Ella	The Center for People and Forests (RECOFTC)	Vietnam
Mia Siscawati	Ella	Universidad de Indonesia	Indonesia
Pasang Dolma	Ella	Center for Indigenous Peoples' Research and Development (CIPRED) Nepal	Nepal
Pratiti Priyadarshini	Ella	Foundation for Ecological Security (FES)	India
Reonaldus Paembonan	Él	Dewan Daerah Perubahan Iklim (DDPI)	Indonesia
Shambu Dungal	Él	The Center for People and Forests (RECOFTC)	Nepal
Subekti Rahayu	Él	Centro Internacional de Investigación en Agroforestería (ICRAF)	Indonesia
Swapna Sarangi	Ella	Foundation for Ecological Security (FES)	India
Tini Gumartini	Ella	Banco Mundial	Indonesia
Tran Nhat Lam Duyen	Ella	Escuela de Estudios Interdisciplinarios, Universidad Nacional de Vietnam, Hanói (VNU)	Vietnam

Tabla 7. Lista de organizaciones que trabajan a nivel internacional/global

Nombre	Él/Ella	Organización	País
Agnieszka Kroskowska	Ella	HELVETAS	Global
Alain Frechette	Él	Iniciativa por los Derechos y los Recursos (RRI)	Global
David Alejandro Rubio	Él	International Land Coalition	Global
Elisabetta Cangelosi	Ella	International Land Coalition	Global
Joao Montalvao	Él	Laboratorio de Innovación de Género para África – Banco Mundial	Global
Margaux Granat	Ella	EnGen Collaborative	Global
Mathurin Zida	Él	Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR)	Global
Natalie Elwell	Ella	Instituto de Recursos Mundiales (WRI)	Global
Patricia Van de Velde	Ella	Banco Mundial, Agricultura y Alimentos	Global
Ruth Meinzen-Dick	Ella	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI)	Global
Sylvia Cabus	Ella	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)	Global

CÓMO ACERTAR

Esta guía explica cómo llevar a la práctica la inclusión de las mujeres, los pueblos indígenas y otros grupos subrepresentados en los foros multiactor (FMA).

Los FMA han sido promovidos como medios para reunir a diferentes actores con el fin de compartir ideas y opiniones y tomar decisiones de una forma más abierta y equitativa en una variedad de temas y niveles, desde negociaciones mundiales sobre el cambio climático hasta decisiones locales sobre el uso de los bosques. Sin embargo, en la práctica, la evidencia muestra que las mujeres y los pueblos indígenas con frecuencia están subrepresentados o carecen de influencia en las iniciativas multiactor.

Cómo acertar aborda este desafío poniendo a disposición varias herramientas diseñadas para llevar a la práctica la inclusión en puntos de activación específicos donde la acción será más eficaz.

**RIGHTS +
RESOURCES**

Esta investigación está respaldada en parte por la Iniciativa para los Derechos y los Recursos (RRI, por sus siglas en inglés). La RRI es una coalición mundial conformada por más de 200 organizaciones dedicadas a promover los derechos de los pueblos indígenas, comunidades locales y mujeres rurales a los bosques y sus recursos. Sus integrantes comparten sus fortalezas, experiencias y alcances geográficos para lograr soluciones de forma más eficaz y eficiente. La RRI aprovecha el poder de su coalición mundial para ampliar las voces de los pueblos locales e involucrar a gobiernos, instituciones multilaterales y actores del sector privado de manera proactiva en la adopción de reformas institucionales y comerciales que respalden el cumplimiento de derechos. Al favorecer un entendimiento estratégico de las amenazas y oportunidades mundiales resultantes de los derechos inseguros a la tierra y a los recursos, la RRI desarrolla y promueve enfoques empresariales y de desarrollo basados en derechos y promueve soluciones eficaces para ampliar la reforma de la tenencia rural y mejorar la gobernanza sostenible. La RRI es coordinada por Rights and Resources Group, organización no gubernamental con sede en Washington D.C. Para más información, visite www.rightsandresources.org

**RESEARCH
PROGRAM ON
Policies,
Institutions,
and Markets**
Led by IFPRI

El Programa de Investigación del CGIAR sobre Políticas, Instituciones y Mercados (PIM) realiza investigación orientada a la acción para dotar a los responsables de tomar decisiones con la evidencia necesaria para desarrollar políticas alimentarias y agrícolas que sirvan mejor a los intereses de los productores y consumidores pobres, tanto hombres como mujeres. El PIM emplea los recursos de los centros CGIAR y de numerosos socios internacionales, regionales y nacionales. El programa es liderado por el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI, por sus siglas en inglés). www.pim.cgiar.org

**PROGRAMA DE
INVESTIGACIÓN SOBRE
Bosques, Árboles y
Agroforestería**

Esta investigación también cuenta con el apoyo del Programa de Investigación del CGIAR sobre Bosques, Árboles y Agroforestería (CRP-FTA, por sus siglas en inglés). Este programa de colaboración busca mejorar la gestión y el uso de los bosques, la agroforestería y los recursos genéticos de los árboles en todo el paisaje, desde los bosques hasta las fincas. CIFOR lidera el programa CRP-FTA en asociación con Biodiversity International, CATIE, CIRAD, el Centro Internacional para la Agricultura Tropical (CIAT, por sus siglas en inglés) y el Centro Internacional de Investigación en Agroforestería (ICRAF, por sus siglas en inglés).

**GENDER
Platform**

Este trabajo ha sido desarrollado como parte de la plataforma GENDER del CGIAR, que agradece el apoyo de los Contribuyentes del Fondo Fiduciario del CGIAR. www.cgiar.org/funders

Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR)

CIFOR promueve el bienestar humano, la integridad del medio ambiente y la equidad mediante investigación de avanzada, desarrollando las capacidades de sus socios, y dialogando activamente con todos los actores involucrados para informar sobre las políticas y las prácticas que afectan a los bosques y a las personas. CIFOR es un centro de investigación CGIAR y lidera su Programa de Investigación sobre Bosques, Árboles y Agroforestería (FTA, por sus siglas en inglés). Nuestra sede central se encuentra en Bogor, Indonesia, y contamos con oficinas en Nairobi, Kenia; Yaundé, Camerún; Bonn, Alemania y Lima, Perú.