



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Iniciativa para la Conservación
en la Amazonía Andina - ICAA

The Nature
Conservancy 
Conservando la naturaleza.
Protegiendo la vida.



GUÍA FUNCIONES PARA EL DESARROLLO



(Octubre, 2013)

La presente publicación se elaboró para ser revisada por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). La misma fue preparada por:
ASOCIACION PARA LA INVESTIGACION Y DESARROLLO INTEGRAL - AIDER

APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS SOSTENIBLES EN LAS COMUNIDADES NATIVAS NUEVO SAPOSOA, PATRIA NUEVA Y CALLERÍA, UCAYALI

GUIA FUNCIONES PARA EL DESARROLLO

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo brindado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional en Ecuador y Perú, bajo los términos del contrato No. AM ANDINA 00199/2013 AIDER

La Iniciativa para la Conservación en la Amazonía Andina - ICAA es implementada por un consorcio de empresas y organizaciones como: La Federación de Organizaciones Indígenas del Ecuador (FEINCE); La Coordinadora Indígenas de las Organizaciones Indígenas de la Cuenca Amazónica (COICA); Fundación Sobrevivencia Cofán (FSC); Instituto del Bien Común (IBC); y Conservation Strategy Fund(CSF).

Descargo de Responsabilidad

Los contenidos y opiniones expresadas en este documento pertenecen al autor y no reflejan necesariamente las opiniones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), el Gobierno de los Estados Unidos de América o TNC.

GUIA FUNCIONES PARA EL DESARROLLO

INTRODUCCIÓN

Amigo comunero, miembro de la Organización:

El presente material de capacitación denominado Guía del participante, ha sido elaborado para que te sirva de referencia durante el desarrollo de los talleres en “Funciones para el Desarrollo”, y en general, cuando consideres necesario reforzar temas como: cultura organizacional, actitudes y aptitudes necesarias para concretar una visión de desarrollo, gestión participativa del desarrollo, medios para lograr un desarrollo sostenible, derechos indígenas y oportunidades de desarrollo para las comunidades; contenidos que serán parte del curso integral en Fortalecimiento Organizacional dirigido a miembros de una OEP.

Esta guía te ayudará a comprender que las organizaciones al igual que las personas, están orientadas hacia el desarrollo, ya sea en beneficio de un grupo o la satisfacción de necesidades y expectativas individuales. En este sentido, lo primero que debemos considerar es aquello que nos define, nuestra identidad, ya que a partir de este reconocimiento podremos imaginar el proyecto a futuro que deseamos alcanzar.

Ahora bien, para lograr nuestras metas, que se traducen en un estado de desarrollo sostenido, debemos renovar permanentemente nuestro compromiso con el grupo del cual se forma parte, no nacemos ni vivimos solos, lo que implica que lograr una mejor calidad de vida y mayores oportunidades de desarrollo, dependerá del trabajo de cada uno de los miembros, al aprovechar el máximo de sus capacidades.

Definir muy bien los roles y funciones al interior de la comunidad es básico para concretar un proyecto de desarrollo, caso contrario, se producirán situaciones de conflicto o ambigüedad al desconocer los espacios de acción e injerencia de cada cargo o responsabilidad. Ciertamente, que la Asamblea Comunal es el máximo órgano de decisión, pero existen iniciativas empresariales como las OEP's, que requieren establecer su grado de autonomía para contribuir efectivamente desde su experiencia y capacidad organizativa, al desarrollo de la comunidad.

Esta capacitación en “Funciones para el Desarrollo” ha sido planificada en 6 temas:

- Tema 1: ¿Qué se entiende por Cultura Organizacional?
- Tema 2: Compromiso frente al desarrollo.
- Tema 3: El desarrollo comunal se logra con el aporte de todos.
- Tema 4: En busca de un desarrollo sostenible.
- Tema 5: Desarrollo comunal y Derechos Indígenas.
- Tema 6: Realidad y oportunidad de desarrollo para comunidades nativas.

Una vez concluida esta capacitación, te encontrarás en condiciones de aplicar conceptos y prácticas que mejoren el cómo trabajar bajo la modalidad de OEP en torno a una actividad

productiva como la extracción y comercialización de madera, generando mayores beneficios para tu organización y la comunidad.

TEMA 1: ¿QUÉ SE ENTIENDE POR CULTURA ORGANIZACIONAL?

En la actualidad, lo que caracteriza el mercado es el rápido desarrollo de los medios de producción (tecnología), los cuales indirectamente modifican la estructura organizacional, ya que expanden o crean nuevas áreas de trabajo al interior de la organización, o bien se necesita ajustar la estrategia del negocio para seguir siendo competitivos y sumarse a una cadena productiva y comercial.



Bajo esta lógica, las organizaciones buscan incorporar a su equipo de colaboradores, personas capacitadas para realizar determinada actividad o tarea, pero que al mismo tiempo, logren interiorizar el “espíritu” de la organización.

Líderes, dirigentes y comuneros verdaderamente comprometidos con el bienestar del grupo es el principal objetivo de capacitar en fortalecimiento organizacional, pues nadie vive o se desarrolla solo, son las personas y el trabajo en equipo quienes le dan vitalidad a cualquier empresa o iniciativa comercial.



No es suficiente contar con individuos que conozcan y sepan cómo hacer su trabajo, se trata de contar con personas motivadas, que apuesten por una objetivo superior, como lo es, mejorar las condiciones de vida para su comunidad.

La cultura es la manera como cada organización aprendió a relacionarse con su ambiente y con sus integrantes; es una mezcla compleja de creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan la forma en que funciona y trabaja una organización.

Las personas, en cada una estas organizaciones, aprenderán una manera particular de afrontar una variedad de aspectos relacionados a la vida misma, y en especial, con el espacio cotidiano del trabajo.

Al hablar de cultura organizacional, el tema se resume en el **imaginario colectivo** que caracteriza lo cotidiano del ambiente de trabajo, el cual involucra desde bienes, medios de producción, equipos, maquinarias, infraestructura; hasta los valores y supuestos elementales compartidos por la mayoría.

La gran mayoría de los actos sociales que “homogenizan” nuestra forma de actuar, responden a patrones culturales específicos de cada organización, que superan voluntades individuales.

El aprendizaje de patrones culturales lleva un tiempo y no siempre son entendidos en su real dimensión, ya sea por un fallido proceso de asimilación respecto a las (nuevas o antiguas) características que definen la organización, o quizás por no “sentirse” todavía identificado con los cambios que se asumen para ingresar competitivamente al mercado y generar mayores recursos.

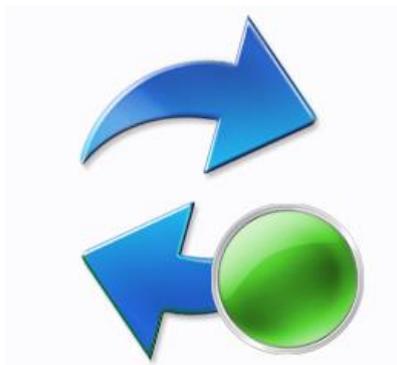


En pocas palabras, hablar de cultura es hablar de estilos de gestión organizacional, que los hace diferentes frente al resto.

TEMA 2: COMPROMISO FRENTE AL DESARROLLO

Más allá de contratos formales de trabajo, existe un tipo de convenio que no está escrito y muchas veces ni siquiera se discute o aclara. Éste se basa en la expectativa del individuo y de la organización, en saber cuál es su función (aporte) para el desarrollo, predominando el sentimiento de reciprocidad y pertenencia al grupo.

Si desapareciera el “sentimiento de reciprocidad”, ya sea el líder, dirigente, miembro de la OEP o comunero, imaginarían un futuro al margen de un contexto social, al que han pertenecido desde que nacieron (comunidad nativa).

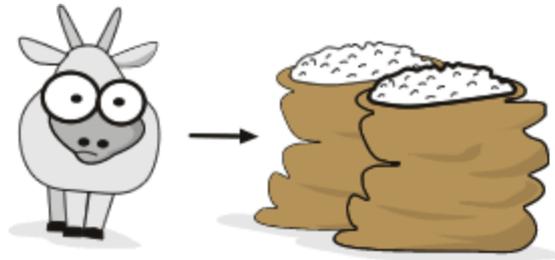


Todos formamos parte de un grupo mayor y se debe valorar el esfuerzo que cada quien realiza en beneficio colectivo, pues, en tanto mi comunidad u organización mejora, yo también gozaré de mejores condiciones de vida y desarrollo.

Desde antes que se fijaran las reglas del intercambio monetario propias del periodo mercantilista de la economía, se estableció un vínculo equitativo para la transacción de bienes

y porque no decir de servicios (ayuda mutua), que dependía de una misma codificación respecto al valor de los objetos, a ello se le denominó *reciprocidad*.

Este vínculo equitativo “de dones y contradones”, supone que las partes conozcan y reconozcan que este intercambio (no necesariamente material), asegura la satisfacción de ambos individuos, grupos sociales o miembro de una OEP y comunidad; en tanto, existe la predisposición a establecer una relación justa que revierta el trabajo que se realiza.



Este trabajo generará recursos para la propia familia, al consolidarse la figura de la OEP y el desarrollo de la comunidad, más aún tratándose de recursos comunales como la madera.

Al hacer referencia a un escenario organizacional, debemos pensar que todo miembro sin importar el cargo que se ocupa, establece un acuerdo colectivo, que les permite dar de sí, el máximo de su rendimiento y lograr mayor productividad.



Lo importante de este compromiso al interior de las organizaciones o la comunidad, es que representa el valor simbólico de la relación entre las partes, ratificándose las jerarquías y posición dentro de la estructura organizacional, al no perder de vista que se es parte de un grupo social que aspira un desarrollo para todos.



Cada quién desde su ubicación en la comunidad, debe sentirse comprometido y socio estratégico de la organización, no sólo los líderes o quienes ocupan un cargo directivo o alguna jefatura deben percibir que su trabajo contribuye al desarrollo colectivo.

Esta percepción debe ser generalizada, siendo uno de los medios para lograrlo, definir muy bien a través de Asamblea Comunal, qué porcentaje de generación de ingresos por la comercialización de la madera, será entregada a la comunidad para implementar acciones de mejora y qué fracción quedará para la consolidación de la OEP.

En toda organización se establece una división del trabajo, que se manifiesta al ver cómo se agrupan y dividen tareas de acuerdo al sector productivo. Algunos se encargarán de extraer la madera, otros conocerán los procesos necesarios para la fase de transformación de la materia prima generando valor agregado y algunos tendrán habilidades para administrar la empresa.

El talento o habilidades de los individuos, es la principal diferencia competitiva de las organizaciones exitosas.

En un mundo cambiante y global, en una economía sin fronteras, las organizaciones se deben preparar constantemente para enfrentar los desafíos de la innovación y la competencia.



El llamado “capital humano” se refiere a las habilidades técnicas y no técnicas de las personas (como ser líder y saber trabajar en equipo), que en conjunto representa el principal valor de la organización, en la medida que cada miembro contribuye desde su lugar, experiencia y conocimientos, a concretar una visión de desarrollo; que sólo es posible si verdaderamente se está comprometido con este fin superior, desestimando intereses particulares.

Un individuo con desempeño sobresaliente genera una gran productividad para la organización, pero un grupo de personas motivadas y comprometidas, dan el cien por ciento de sus capacidades en beneficio de la comunidad.

En el mundo de hoy, invertir en comprar maquinaria o renovar equipos, son algunas opciones para mantenerse vigente en este contexto de economía de mercado; pero, ciertamente son las personas y su *talento* (capacidades) quienes modernizarán el giro del negocio, en este caso, comercialización de madera.

Destinar tiempo y recursos para que los miembros de una organización se capaciten en temas de “Funciones para el Desarrollo” a través talleres, estará garantizando un nivel competitivo, una **organización inteligente** y un **liderazgo** al servicio de los demás; en tanto, la creatividad e innovación definirá el trabajo, al estar actualizando permanentemente aptitudes técnicas y validando una metodología de aprendizaje que analice el entorno, no sólo de la comunidad, sino además del sector productivo.

TEMA 3: EL DESARROLLO COMUNAL SE LOGRA CON EL APOORTE DE TODOS

Cuando se es parte de una organización, los miembros deben ejecutar tareas, relacionarse con superiores y compañeros, negociar con el cliente, definir metas y resultados por alcanzar, pero sobre todo, seguir las normas de la organización y compenetrarse con su cultura. Esto implica una gran capacidad de adaptación e integración al contexto de la organización, a su estructura, motivaciones particulares y al tipo de trabajo.



Ello para el caso de las OEP no resulta exacto, pues se trata de un grupo organizado en torno en una actividad como la comercialización de madera, que responde y visiona su desarrollo en función del beneficio comunal. Antes que miembro de la OEP, se es parte de una comunidad.

Al hablarse de cultura y adaptación al contexto, se piensa en las organizaciones como casos particulares de comportamiento social, lo que implica una dinámica permanente de relaciones inter-personales en función de normas, estructuras, procesos productivos, políticas y demás características propias del ambiente organizacional.

Cuando se analiza el desempeño de los colaboradores, se analiza el cumplimiento de metas, logro de resultados y desarrollo de capacidades; pero, también debe ponerse atención en la

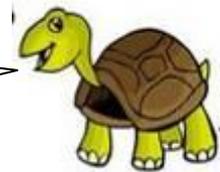
cultura que define el *status quo* u “orden establecido” de la organización, que al final es lo que identifica y genera valor agregado a los productos y/o servicios que oferta el giro empresarial.



Los modelos de gestión empresarial pudieran ser muy semejantes, en respuesta a un fenómeno de globalización y economía de mercado que nos afecta a todos; sin embargo, justamente lo que marcará la diferencia entre las organizaciones, será el nivel de compromiso por parte de los miembros respecto al desarrollo.

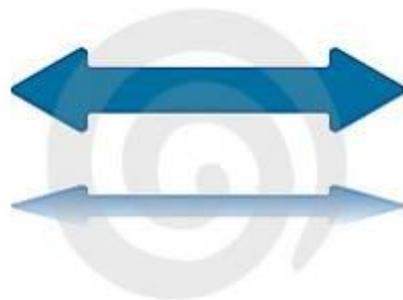
Capacitaciones que priorizan el fortalecimiento organizacional, promueven una atmósfera de confianza, respeto y consideración entre los miembros del grupo, y generan una actitud colectiva predispuesta al cambio, al derribarse barreras que impiden la plena participación de los colaboradores y el cumplimiento de las metas previstas.

Las organizaciones responden a una estructura o jerarquía de cargos, la cual establece relaciones de subordinación, el ideal es que esta delegación temporal del poder, no limite el diálogo entre los actores.



Se trate de una estructura piramidal o caso contrario, un modelo donde el trato sea más horizontal, debiera promoverse como práctica común al interior de las organizaciones, un clima de confianza, respeto mutuo y propensión a escuchar las opiniones de todos.

Lograr este ambiente de comunicación recíproca (en doble vía), es producto de una serie de estrategias orientadas a empoderar la posición de cada colaborador, porque sería muy complicado delegar funciones y responsabilidades, si antes no se establecen flujos o canales de información dinámicos, que trasciendan un “sistema burocrático” que vuelva lento el relacionarse al interior de la organización.



Cada miembro de la OEP es socio estratégico del negocio y por lo tanto, no debe dudar en expresar opiniones o presentar propuestas que mejoren los procesos productivos y canales de comercialización, pues se tiene la plena confianza que sus iniciativas serán valoradas por contribuir al desarrollo de la organización y desde luego de la comunidad.

TEMA 4: EN BUSCA DE UN DESARROLLO SOSTENIBLE

El aspecto social es muy importante para el manejo de los bosques, tanto para las comunidades como para las OEP's, en este sentido, se distinguen dos dimensiones:

- ❖ El modo en que la población afecta a los bosques.
- ❖ El modo en que los bosques, por un mal manejo, afectan a la población.



Si bien, los planes de manejo son fundamentales para el aprovechamiento y conservación de los bosques, más importante aún, el principal aporte de estos documentos de planificación, ejecución y monitoreo, radica en que se estará promoviendo una recuperación de los bosques degradados.

Bajo esta lógica, es necesario que los líderes, dirigentes y miembros de una OEP's, elaboren participativamente un Plan de Trabajo Anual (POA), que defina lineamientos claros para el desarrollo de la comunidad, en función de necesidades colectivas y un respeto a la organización tradición.

En la actividad forestal, se identifican varios grupos en estrecha relación con los bosques, por ejemplo las comunidades nativas y demás poblaciones asentadas en la zona (colonos), concesiones forestales y en general, los usuarios del bosque.



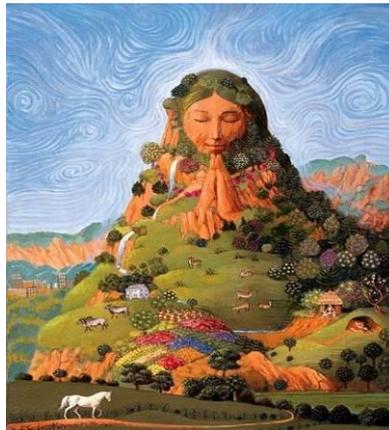
Todos ellos de alguna manera afectan positiva o negativamente el medio ambiente, por ello, es necesario proyectar el desarrollo comunal incorporando las distintas visiones y perspectivas en torno al uso forestal.

Muchas veces caemos en el error de pensar que cuando se habla de medio ambiente se habla de la relación entre recursos naturales y fauna, sin reflexionar que las personas también formamos parte de esta relación ecosistémica.

Para garantizar “la calidad” del medio ambiente se requiere incorporar a la elaboración del POA comunal (y por supuesto de la OEP como parte de la comunidad) conceptos como paz, tranquilidad, seguridad, bienestar mental así como físico de la población que habita en él, armonía entre los seres vivos, satisfacción para el desarrollo vivencial, y una serie de elementos que generen motivación y sentido a la vida misma.

TEMA 5: DESARROLLO COMUNAL Y DERECHOS INDÍGENAS

Recordemos siempre que los bosques son ecosistemas valiosos que aportan importantes beneficios de tipo económico, social y ambiental. Los bosques proporcionan productos y servicios que contribuyen directamente a la subsistencia de las comunidades.

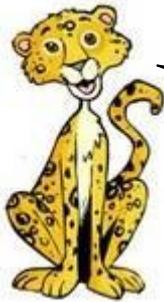


Derechos fundamentales de los pueblos indígenas:

- ✓ **Derecho a la Identidad Cultural:** las comunidades tienen derecho a ser reconocidas legalmente por el Estado y a distinguirse de acuerdo a su propia cultura, en cuanto al vestido, comida, música, danzas, etc. Asimismo, tienen derecho a recibir educación en su idioma, respetando sus creencias y cosmovisión.
- ✓ **Derecho a la Autonomía:** las comunidades tienen derecho a elegir sus propios representantes y a establecer sus propias reglas o normas para la convivencia entre sus miembros. Asimismo, tienen derecho a administrar su propia justicia. Y más importante aún, tienen el derecho a ser consultados previamente por el Estado

Peruano antes de establecer cualquier política, implementar proyectos o incluso la definición de un lote de petróleo o gas que pueda encontrarse en su territorio. Finalmente, la Autodeterminación protege los conocimientos ancestrales, como por ejemplo, el uso de plantas medicinales y su relación con el bosque.

- ✓ **Derecho al Territorio:** las comunidades tienen derecho a titular sus tierras, es decir, registrar o formalizar ante el Estado Peruano la existencia de un espacio en el que no sólo viven con sus familias, sino, en el que han vivido sus antepasados, de quienes heredaron la tierra que habitan, costumbres, creencias y sobre todo, el uso racional y sostenible de la tierra y de los recursos (como la madera) en armonía con el medio ambiente.

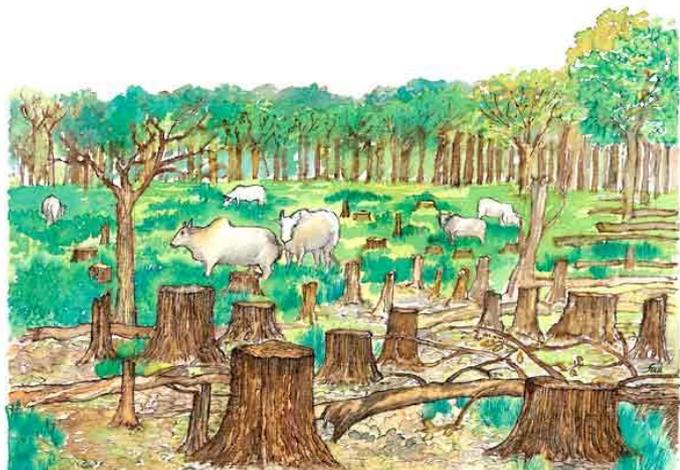


Los Pueblos Indígenas tienen una especial relación con la Tierra. No sólo les provee de alimentos, sino que ésta tiene un “espíritu propio”.

- ✓ **Derecho al aprovechamiento de los recursos naturales:** las comunidades tienen derecho a los recursos naturales que se encuentran en sus tierras. También tienen derecho a participar en la utilización, administración y conservación (manejo sostenible) de tales recursos.

TEMA 6: REALIDAD Y OPORTUNIDAD DE DESARROLLO PARA COMUNIDADES NATIVAS

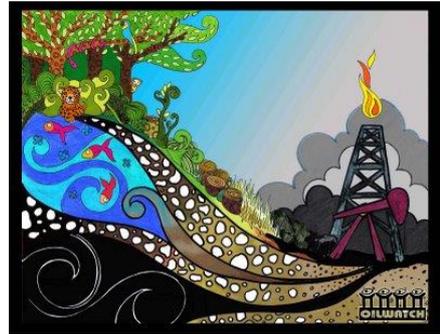
Actividades como la tala ilegal, minería informal, construcción de carreteras o la misma violencia terrorista que vivió nuestro país, obligó a las comunidades a tener que abandonar sus tierras para mantenerse a salvo. Este desplazamiento involuntario tuvo graves consecuencias, no sólo para sus economías, sino para la subsistencia de su cultura.



Las comunidades nativas gozan de autonomía respecto a la libre disposición y uso de las tierras comunales, por ejemplo, disponer de un área de manejo que sea aprovechado por las OEP's dedicadas a la extracción y comercialización de madera.

Para la disposición de las tierras comunales, es necesario que la decisión sea tomada en Asamblea General, con el voto conforme de no menos de los dos tercios de todos los miembros de la comunidad.

Las comunidades nativas propietarias de sus tierras, sólo tienen poder de decisión sobre el suelo, el espacio aéreo sobre él y el subsuelo; sin embargo, para el caso del subsuelo los recursos naturales que existan, como yacimientos minerales o de hidrocarburos, son propiedad del Estado.



Las tierras con aptitud forestal, son aquellas tierras que también conocemos como “bosques”, en las que podemos encontrar árboles, de los cuales obtenemos madera y otros productos no maderables como semillas y frutos. Estas tierras son consideradas Patrimonio Forestal Nacional, por lo que nadie es propietario de ellas. El Estado Peruano es el administrador de éstas en nombre de la Nación y por esta razón es el único que puede entregarlas en **cesión en uso**.

La **cesión en uso** permite aprovechar los recursos del bosque, en este caso la madera, previa solicitud de los permisos correspondientes, en la medida que se realizara un aprovechamiento comercial; pero no permite disponer libremente de estas tierras, es decir, no se pueden vender.

El Estado peruano administra los recursos naturales otorgando derechos a los ciudadanos, personas naturales o jurídicas, para la protección, administración y aprovechamiento de estos recursos. Así por ejemplo, para que una comunidad pueda aprovechar recursos forestales tiene que solicitar un permiso (Planes de Manejo Forestal).



Es muy importante contar con la participación activa de la comunidad a efectos de garantizar la adopción de medidas en el manejo del bosque, como por ejemplo, la formación de Comités para la Gestión del Bosque o desde una visión más comercial, la implementación de OEP's.



Las necesidades son muchas en las comunidades, en el sector salud por ejemplo, se cuenta con centros de atención que carecen de personal técnico, se encuentran mal equipados y están desabastecidos casi siempre de medicinas que permitan la atención de emergencias.

En materia educativa, la formación muchas veces es unidocente, la infraestructura se encuentra en mal estado, no existe actualización de materiales didácticos para la enseñanza y los programas de asistencia alimentaria son casi inexistentes.

Si sumamos a lo dicho, el alto número de pobladores indocumentados (falta de DNI), de los cuales, una gran parte de los niños carecen de identificación (partida de nacimiento); se estará privando a las comunidades del acceso a servicios básicos, hecho que se contradice a ser susceptibles derechos fundamentales como la salud, educación y aprovechamiento de sus recursos.

En este sentido, cada comunero desde su posición (sea líder, dirigente o miembro de una OEP), debe tener muy claro su rol dentro de la comunidad, ejerciendo poder y autoridad hasta donde se le permita. Todos somos capaces de aportar para concretar un “plan de vida” que haga viable un proyecto de desarrollo, lo que falta es determinar qué función cumpla dentro de la organización comunal.

Si bien la extracción y comercialización de madera no es considerada como una actividad tradicional en los comuneros, en los últimos años se ha convertido en una de las actividades más rentables e inmediatas para poder cubrir necesidades económicas.

Algunas comunidades evidencian una débil unidad organizativa, agravándose la situación por el distanciamiento e incomunicación entre las bases y sus dirigentes (sean estos comunales, distritales o regionales).



También existe una falta de complementariedad entre las normas legales y los sistemas de aprovechamiento desarrollados tradicionalmente por las comunidades nativas.

Los líderes comunales expresan muchas veces que las leyes nacionales, desconocen la realidad en que se desenvuelven las comunidades, y en vez de ayudar, restringen y ponen trabas al desarrollo de las poblaciones; porque se toman decisiones sin previa consulta, no se les brinda capacitación y la información proporcionada resulta insuficiente. En conclusión, perciben que los marcos legales dificultan el acceso competitivo a mercados, de madera por ejemplo.

Para consolidar un desarrollo sostenible en torno a la actividad maderera conducida por las OEP's, se deberán establecer alianzas estratégicas con empresas con responsabilidad social, en el marco de acuerdos justos y equitativos, tanto para la fase de producción como en la etapa de comercialización.



Quiénes cumplan funciones y tengan responsabilidades directas en el desarrollo comunal, tendrán que tener siempre presente la particularidad cultural que define su identidad como pueblos indígenas.

La estrategia de capacitación de comunero a comunero, resulta de gran ayuda para procesos de desarrollo de capacidades locales, que no sólo refuerza al capacitado sino también al capacitador. Además, renueva las relaciones inter-comunales de aprendizaje.

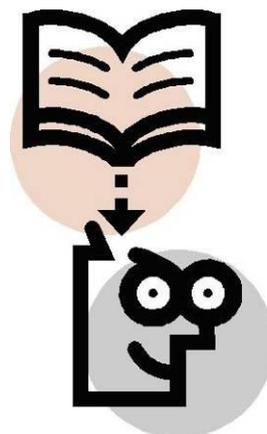
Al interior de la comunidad debe establecerse muy bien la relación entre las OEP's, la estructura tradicional de manejo comunal, las organizaciones indígenas y demás niveles de decisión, evitando así caer en la interferencia y confusión de roles, pues esto no contribuye a su propio desarrollo.

Limitar el manejo de bosques comunales a una acción de manejo forestal sólo maderable no es efectivo, ya que, en las comunidades se debe promover la participación indígena organizada y un enfoque ecosistémico, porque sólo así se logrará una gestión integral del territorio que pueda aportar al desarrollo de la población y avanzar hacia su sostenibilidad.

De concretarse una propuesta de este tipo, se aportará en una redefinición de la estructura comunal y su "directiva de funciones", pues en la actualidad las comunidades se enfrentan a una serie de condiciones y factores externos, que quiérase o no, obligan a estos pueblos a cambiar ciertos aspectos tradicionales, como la toma de decisiones y jerarquía de cargos.

Si bien, la cosmovisión de las comunidades es hasta cierto punto endógena, *que se origina o nace en el interior*, sus propias necesidades y contexto, los vuelve propensos a una “actualización” de su proyecto comunal para el desarrollo.

Las organizaciones comunales deberán asumir un carácter más empresarial para generar mayores recursos, lo que requiere que la comunidad esté predispuesta al desarrollo de capacidades y un ajuste de sus particulares formas de organización.



BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto. 2002. “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. México.
- Asociación para la Investigación y Desarrollo Integral (AIDER). 2005. Módulos de Capacitación en “El Líder y el Dirigente”. Perú.
- Asociación para la Investigación y Desarrollo Integral (AIDER). 2006. Módulos de Capacitación en “Aspectos Sociales del Manejo Forestal”. Perú.
- CASTIILLO, Eduardo (Editor). 2007. “La Gente hace la Diferencia”. Metanoia. Perú.
- Cámara Nacional Forestal (CNF). 2008. Módulos de Capacitación en “Fortalecimiento Organizacional, Mecanismos de Resolución de Conflictos y Desarrollo en los Comités de Vigilancia Comunal”. Perú
- Derecho, Ambiente y Recursos Naturales (DAR). 2009. Módulos de Capacitación en “Derechos de los Pueblos Indígenas”. Perú.

