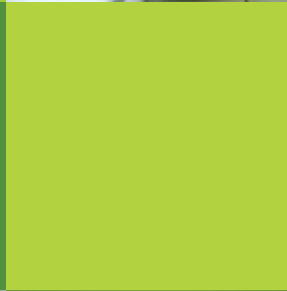
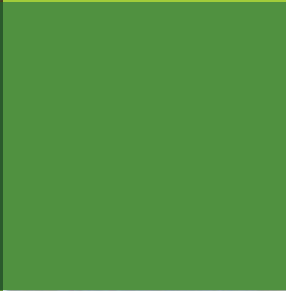
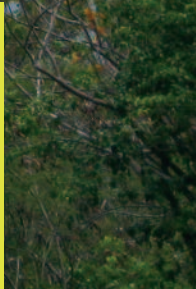
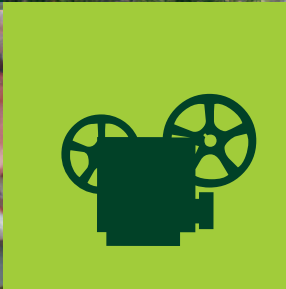
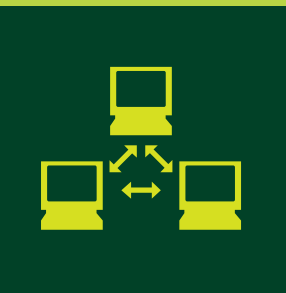




Caribbean Natural Resources Institute

Plan Estratégico de CANARI 2011-2016



Plan Estratégico de CANARI 2011-2016



Instituto Caribeño de Recursos Naturales

Septiembre 2012

Agradecimientos

Este plan estratégico ha sido elaborado con el apoyo financiero de la Fundación John D. y Catherine T. MacArthur. Damos un especial agradecimiento al personal de CANARI, a los Socios, Asociados Electos y otros numerosos aliados que aportaron valiosas ideas y orientación en los procesos de evaluación, planificación y revisión.

MACARTHUR
The John D. and Catherine T. MacArthur Foundation

Citación: CANARI. 2011. Plan Estratégico 2011-2016. Laventille.

ISBN 1-81-890792-19-5

Índice

1	Introducción	4
1.1	Acerca del documento	4
1.2	Descripción general del proceso de planificación estratégica	4
2	Acerca de CANARI	6
2.1	Quiénes somos y cómo trabajamos	6
2.2	El enfoque geográfico	6
2.3	Gobernanza y el equipo de CANARI	7
2.4	Fortaleza de CANARI	8
2.5	Retos internos de CANARI	9
3	Contexto en el Caribe	10
3.1	Fragmentación regional y oportunidades para la integración	10
3.2	La crisis económica y oportunidades para un nuevo acercamiento al desarrollo económico	11
3.3	Riesgo de desastres y oportunidades para los enfoques participativos para aumentar la resiliencia	12
3.4	Debilidad en la sociedad civil, en los dirigentes políticos y en la gobernabilidad y la necesidad de una participación significativa de los interesados	13
3.5	Cambios en el paisaje rural	14
3.6	Enfoques participativos en la política, pero no aplica plenamente en la práctica	15
4	Visión, misión, valores, y principios operativos	16
4.1	Visión	16

4.2	Misión	16
4.3	Valores fundamentales	16
4.4	Principios operativos	17
4.5	Conceptos clave	19
5	Resultados estratégicos	20
5.1	El enfoque de resultados de CANARI	20
5.2	Impactos	20
5.3	Resultados de alto nivel	21
5.3.1	Resultados como cambios en el comportamiento y en las relaciones de los actores interesados	21
5.3.2	Resultados como cambios en las instituciones, los procesos y el estado	23
6	Asociaciones	24
7	Programas	27
7.1	El enfoque programático	27
7.2	Enfoque en áreas estratégicas de CANARI	27
8	Implementación, monitoreo y evaluación del Plan Estratégico	43
8.1	Implementación	43
8.2	Monitoreo y evaluación	43
	Apéndice 1: Conceptos Clave	45
	Notas finales	49

1. Introducción

1.1 Acerca del documento

El Plan Estratégico de CANARI 2011-2016 es un marco que aclara la posición actual del Instituto, hacia dónde quiere ir y cómo va a llegar allí. Analiza cuáles son los problemas que estamos tratando, qué temas críticos se deben responder y qué diferencias queremos hacer. Se reflexiona sobre qué capacidad tenemos y lo que deberían ser nuestras prioridades en el avance hacia el cumplimiento de los resultados que queremos lograr.

La implementación de la visión y la misión se presentan en once áreas del programa. Dentro de éstas áreas, se desarrollan varios sub-planes para proporcionar una guía más detallada sobre la ejecución del programa, la recaudación de fondos, la comunicación, y monitoreo y la evaluación. Se desarrollarán planes e informes anuales elaborados para el seguimiento del progreso y las lecciones aprendidas.

El Plan Estratégico de CANARI 2011-2016 será utilizado principalmente por el personal de CANARI, Socios, Asociados electos y asesores para guiar el desarrollo, implementación y evaluación de la labor del Instituto. Se utilizará para informar a los socios externos sobre el Instituto, lo que está tratando de lograr y cómo. Por lo tanto, los guiará en la identificación de oportunidades para el apoyo, la participación, el intercambio de información, la coordinación de iniciativas y la colaboración. Comunica claramente lo que el Instituto está logrando y por lo tanto permite la comunicación continua constructiva y la retroalimentación de las partes interesadas sobre el trabajo realizado.

1.2 Descripción general del proceso de planificación estratégica

El proceso de planificación estratégica incluye:

- Revisión interna llevada a cabo por el personal en diciembre de 2010 de los sistemas de gestión y procesos organizacionales;
- revisiones internas realizadas por el personal en diciembre de 2010 de los programas temáticos, incluidas las conclusiones de una evaluación independiente realizado bajo el programa de Bosques y Medios de Subsistencia comenzado en 2007 y hasta 2010;
- reuniones de grupos para celebrar los 20 años de CANARI en Barbados, Dominica, Jamaica, Santa Lucía y Trinidad y Tobago que tuvieron lugar en

noviembre y diciembre de 2009 y enero de 2010 incluyó debates con 72 personas del mundo académico, organizaciones de base comunitaria (OBC) , el gobierno, organizaciones no gubernamentales (ONG), los organismos técnicos y donantes;

- reuniones de grupos y entrevistas con los principales interesados celebradas en enero y febrero de 2011 en la República Dominicana, Haití, Jamaica y Trinidad y Tobago;
- discusiones en la página de CANARI Facebook pidiendo comentarios sobre la contribución más significativa de CANARI cambiando la manera en que la gente participa en la gestión de los recursos naturales en las islas del Caribe durante los últimos cinco años, así como también, como CANARI pudiese contribuir en el abordaje de las necesidades prioritarias y desafíos de la región, y cómo se podría hacer;
- un taller regional en Trinidad, en febrero de 2011, donde se revisaron los entornos cambiantes, tanto internos como externo para lograr un acuerdo sobre el contexto y las hipótesis que nutra al Plan, así como también una revisión de la visión, la misión, los valores y los principios de funcionamiento;
- un taller interno celebrado en mayo de 2011 para tratar los principales programas;
- redacción interna y revisión por parte del personal;
- revisión y aportes por el personal de CANARI, los Socios Electos y Asociados y Socios externos, y
- la revisión final por parte del personal y los socios elegidos antes de la aprobación final, en agosto de 2011.

El apoyo financiero para asistir en el desarrollo de este Plan Estratégico se recibió de la Fundación MacArthur a través de la obtención del Premio MacArthur para Instituciones Creativas y Eficaces.

2. Acerca de CANARI

2.1 Quiénes somos y cómo trabajamos

CANARI es un instituto regional técnico independiente en el Caribe, que facilita y promueve enfoques participativos para la gestión de los recursos naturales para conservar la biodiversidad, mejorar los bienes y servicios de los ecosistemas, y mejorar los beneficios de los medios de subsistencia y el bienestar de los pobres.

CANARI hace especial hincapié en la investigación multidisciplinaria, la capacitación y la comunicación para aumentar el conocimiento, así como para influir en las políticas. El Instituto trabaja directamente con toda la gama de las partes interesadas en las islas del Caribe que tienen derecho a intereses o responsabilidades formales o informales en los recursos naturales, con el fin de facilitar vías para su participación equitativa y efectiva en las decisiones sobre el uso y la gestión de estos recursos. Las partes interesadas son las personas en las comunidades rurales, OBCs, ONGs, medios de comunicación, las instituciones académicas, los donantes y las organizaciones de asistencia técnica, agencias gubernamentales e intergubernamentales y el sector privado. El trabajo de CANARI reúne a personas de todos los sectores y en el nivel local, nacional, regional e internacional para establecer relaciones y fomentar la colaboración.

El trabajo de CANARI ha sido muy elogiado y en 2009 recibió el Premio de MacArthur para Instituciones Creativas y Eficaces en reconocimiento de sus logros. Más información sobre la historia de CANARI, treinta años de trabajo en la gestión participativa de los recursos naturales en el Caribe, y sus sistemas operativos se encuentran documentados en un estudio de caso¹.

2.2 El enfoque geográfico

CANARI tiene su oficina en Trinidad. Es legalmente una organización sin fines de lucro registrada en Santa Lucía, Islas Vírgenes de Estados Unidos y Trinidad y Tobago. Cuenta con el estatus 501 (c) (3) en los Estados Unidos y estatus de caridad en Trinidad y Tobago. Su enfoque geográfico incluye las islas del Caribe, incluyendo todos los trece países independientes² incluyendo los departamentos de Francia³, los países autónomos y las municipalidades especiales del Reino Unido y los Países Bajos⁴, los territorios dependientes del Reino Unido⁵ y la asociación mancomunada y los territorios de los Estados Unidos⁶. Esto incluye treinta y un estados insulares o territorios de ultramar (muchos de los cuales son multi-isla) y cubre cinco idiomas: el creole, holandés, inglés, francés y español. Facilitar los enfoques regionales en todo el Caribe ha sido desafiante en parte debido a esta diversidad, y también debido a que actualmente no hay una estructura única de gobierno que reúna a estos estados y territorios.

Sin embargo, el enfoque de CANARI reconoce que hay muchas similitudes en los problemas de gestión de recursos naturales que enfrentan las islas del Caribe, independientemente del contexto político o el lenguaje, por lo que existe valor en facilitar el intercambio a través de todas las islas.

CANARI trabaja con la región amplia del Caribe (a saber, los países continentales que bordean el Mar Caribe, incluyendo aquellos con islas como parte de su territorio) sólo donde puede aprender lecciones que beneficien a las islas y / o si puede construir alianzas más amplias para proyectos regionales.

2.3 Gobernanza y el equipo de CANARI

El equipo legal de gobierno de CANARI es un Consejo de Administración. Los miembros electos del Consejo ocupan los cargos de Presidente, Tesorero y Secretario. En 2001, CANARI estableció una innovadora estructura interna de funcionamiento, el Acuerdo de Asociación, diseñada para aprovechar más eficazmente los conocimientos colectivos de los miembros elegidos del Consejo y el personal con más experiencia, para mejorar la relación de trabajo entre los dos grupos, para dar al personal directivo un papel más formal en la gobernanza y para reflejar mejor la cultura participativa de la organización. Bajo la estructura de la Asociación, los miembros del Consejo son designados como “Asociados Electos” y el Director Ejecutivo como “Socio de Gestión”. El personal superior técnico con responsabilidades de gestión puede ser llamado “Socios de personal”.

Los Socios de CANARI tienen la responsabilidad colectiva de la supervisión del Instituto y asegurar el uso apropiado de los fondos del Instituto. Los Socios Electos están autorizados para representar al Instituto, con la aprobación del Socio de Gestión. Ellos proporcionan la dirección estratégica y el desarrollo de la estrategia, también proporcionan orientación normativa para la buena gobernanza, incluida la supervisión financiera. Ayudarán con la creación de redes y el desarrollo y mantenimiento de la imagen del Instituto. Son responsables de la supervisión y la selección del Director Ejecutivo y el establecimiento de políticas de gestión de recursos humanos; y proporcionan apoyo moral general y asesoramiento técnico al personal. Sus responsabilidades se formalizan en los Términos de Referencia y el Instituto también ha adoptado una Política de Conflicto de Intereses.

El personal de CANARI trabaja como un equipo cercano para implementar la misión y los valores del Instituto en particular mediante la estrategia de desarrollo, la elaboración de programas, la ejecución de proyectos y planes, para la provisión de la financiación, la realización de monitoreo y evaluación, desarrollo de políticas y procedimientos operativos, desarrollo de alianzas y mantener la imagen de la organización. El personal se dirige a Socios Electos, Asociados, Asesores y Consultores del Programa, según corresponda.

Los Asociados de CANARI suelen ser ex-empleados o ex-Socios elegidos. Son considerados como miembros de la familia CANARI que a través de una larga asociación y lealtad a CANARI han acordado dedicar tiempo voluntariamente para defender los intereses del Instituto y ofrecer su experiencia en el campo de la gestión participativa de los recursos naturales en las islas del Caribe. Los Asociados apoyan a CANARI en el logro de su misión y proporcionan beneficios para el Instituto de diferentes maneras: Representando los intereses de CANARI, identificando posibles oportunidades y asociaciones para CANARI, y proporcionando asesoramiento sobre la elaboración, implementación y evaluación del trabajo de CANARI a nivel estratégico, a nivel de programa y de proyecto. Proporcionan una memoria institucional muy valiosa, ayudan con la creación de redes y

“CANARI ha hecho contribuciones muy valiosas para cambiar la ideología y participación de personas y comunidades en la gestión de los recursos naturales en la región. "El enfoque participativo", facilitado por CANARI fue instrumental en atraer a las personas de base en las comunidades, de distintas islas, para llegar a comprender la necesidad de su participación y papel activo. "Acción sobre el aprendizaje" produjo resultados muy valiosos para los individuos y las comunidades del proyecto "Bosques y Medios de Vida". Creo que CANARI tuvo mucho éxito en demostrar el papel que todos tenemos que jugar como custodios del medio ambiente y, específicamente, en la protección de nuestros recursos naturales. Los beneficios son muchos y son compartidos por muchos. Ahora se entiende la necesidad de ser "activo" y tener una "participación significativa" y sus efectos positivos en la gestión de los recursos naturales y los medios de vida de las personas en la región. También creo que el “Grupo de Acción sobre el Aprendizaje” (ALG- por sus siglas en inglés), creado en 2007 bajo el proyecto bosques y medios de vida fortaleció la posición de CANARI en demostrar y cambiar la percepción y la participación de la gente en la gestión de recursos naturales. Las habilidades, conocimientos y experiencias que fueron aportados por el grupo para la investigación y el desarrollo de capacidades catalizó el cambio a niveles significativos dentro de la región.”

Gordon Patterson, del Departamento de Bosques, Granada (CANARI Facebook 2010)

el desarrollo y mantenimiento de la imagen de la organización, y también ayudan apoyando a los empleados actuales. Constituyen un conjunto flexible de recursos humanos que pueden servir de base, según sea necesario, realizando consultorías pagadas por CANARI. Esto permite a CANARI mantener un equipo más pequeño de personal, pero tener acceso a otros expertos conocedores de los métodos de CANARI cuando sea necesario. El papel de los Asociados se describe en Términos de Referencia formales.

Los Asesores de Programa de CANARI apoyan en el logro de su misión en una variedad de maneras, incluyendo: la identificación de posibles oportunidades y asociaciones para CANARI, y proporcionando asesoramiento sobre la elaboración, implementación y evaluación del trabajo de CANARI a nivel de programa, de estrategia y a nivel de proyectos. A menudo tienen una larga asociación y lealtad con CANARI y han promovido los intereses del Instituto, a través de asesoramiento estratégico y orientación.

CANARI también utiliza consultores expertos cuando sea necesario para ayudar en el desarrollo e implementación de proyectos.

2.4 Fortaleza de CANARI

CANARI es ampliamente respetada como una de las organizaciones de la sociedad civil más eficaz, centrada y creíble en el Caribe, incluyendo a los gobiernos y a las otras partes interesadas en la región, así como entre los organismos internacionales. Su fuerte imagen fue desarrollada a través de años de experiencia y de demostrar sus habilidades en la gestión participativa de los recursos naturales en la región. Su personal calificado y comprometido, así como la documentación y publicación de su labor y de las lecciones aprendidas son una prueba de su valor y sus logros hacia su visión y misión.

El Instituto demuestra habilidades excepcionales de facilitación, de compromiso con los procesos de participación y con la continua aplicación de sus valores y principios a través de su trabajo. CANARI tiene buenas prácticas de gobierno interno, inclusive mediante el Acuerdo de Asociación entre el personal y los socios elegidos. CANARI es una organización madura, con fuertes y eficaces políticas internas y procedimientos operativos, incluidos los mecanismos establecidos para la recuperación de los costos administrativos.

2.5 Retos internos de CANARI

Aunque CANARI tiene una capacidad avanzada y sistemas y políticas internas, todavía hay varios retos claves que trabajará para abordar este nuevo Plan Estratégico 2011-2016.

Un desafío clave de CANARI es trabajar para resolver la operación efectiva en toda la región, esto incluye mejorar su capacidad tri-lingüista y extensión a otras islas desde su base en Trinidad. CANARI tendrá como objetivo reclutar a personal de habla francesa y española, así como fortalecer la capacidad del personal en otros idiomas. Se estudiará también la expansión del uso de las tecnologías de Internet (incluidos los medios de comunicación social y las reuniones virtuales) para comunicarse y establecer contactos con otras islas, así como el uso de la red de Socios Electos, los Asociados, asesores del Programa y de otros socios de CANARI para construir una presencia más fuerte en las islas de la región.

CANARI se enfrenta también al reto común de todas las organizaciones de la sociedad civil para recuperar efectivamente los costos administrativos, pero continuará explorando nuevos mecanismos para hacer esto. Su dependencia de proyecto contra temas programáticos o marco de financiamiento es también un desafío, y CANARI ha comenzado a estudiar la posibilidad de acceder a un marco de financiación que facilite el trabajo a largo plazo programático para obtener resultados estratégicos. CANARI también ha establecido un fondo de donaciones para contribuir a su sustentabilidad financiera, y desarrollará e implementará una estrategia de recaudación de fondos para ello.

CANARI también ha tenido un éxito limitado con respecto a influenciar las políticas, a pesar del fuerte trabajo en el campo y a la evidencia documentada, así que pondrá un fuerte énfasis en la comunicación para la sensibilización y la influencia política. Aunque CANARI es muy respetado por los actores directamente involucrados en la gestión participativa de los recursos naturales, y muy especialmente en el Caribe de habla inglés y entre los socios internacionales que trabajan allí, hay una necesidad de involucrar a otros interesados en los sectores relacionados y en las islas de habla española, holandesa y francesa, así como en los países y territorios de Ultramar.

3. Contexto en el Caribe

El contexto actual social, político, económico y ambiental en el Caribe crea oportunidades y condiciones favorables para que CANARI pueda cumplir su misión, no obstante, también presenta una serie de retos que se deben abordar si ha de ser eficaz. Las cuestiones, así como las oportunidades y los desafíos se analizan en las siguientes secciones⁷.

3.1 Fragmentación regional y oportunidades para la integración

La cooperación regional se ve obstaculizada por la falta de una estructura de gestión única que reúna a todas las islas del Caribe. Los esfuerzos de integración regional han tenido un éxito relativo, decepcionando a muchas personas interesadas que creen apasionadamente en la necesidad de la cooperación en la región para desarrollar fuerza, resiliencia y una mayor independencia de las fuerzas externas.

Aunque el objetivo de la creación de la Comunidad del Caribe (CARICOM) a través del Tratado de Chaguaramas en 1973 era fomentar la integración económica a través de la creación de un mercado común con libre circulación de bienes, servicios y personas a través de la región, que se consagró aún más en el Tratado Revisado de Chaguaramas de 2001 estableciendo a la Economía y Mercado común de CARICOM (CSME), se ha avanzado desalentadoramente poco con la integración. Las barreras a la libre circulación de personas todavía existen, así como también periódicamente en las cuestiones comerciales entre los miembros de la CARICOM.

El alto costo del transporte interregional que se realiza con pocas compañías aéreas y los cargos de transporte considerados los más altos en el mundo (el costo total del transporte e infraestructura es un 30 por ciento más alto que el promedio mundial) son barreras enormes, sobre todo porque el 90 por ciento de las importaciones y las exportaciones se realizan por vía marítima⁸. La seguridad alimentaria sigue sin resolverse, ya que el costo de la importación de alimentos se intensifica y el potencial de algunos países (por ejemplo, Guyana y Dominica) para proporcionar alimento para el resto de la región no se utilizan eficazmente. Sin embargo, CARICOM sigue comprometido con la integración regional.

El Caribe Oriental ha avanzado significativamente con la integración, y hay planes para establecer una Organización de Estados del Caribe Oriental (OECS) a mediados de 2012 en virtud del Tratado de Basseterre que facilite una mayor integración política y económica. Otra agrupación política en el Caribe es la Asociación de Estados del Caribe (AEC),

que incluye los estados continentales que bordean el Mar Caribe. La creación de la Comisión del Mar Caribe fue dirigida por la AEC y es potencialmente una oportunidad muy importante para facilitar un enfoque regional y coordinado de la gestión de los recursos marinos y costeros valiosos de la región.

El compromiso de CANARI a los enfoques regionales y su capacidad para trabajar en todas las islas del Caribe y de reunir a las partes interesadas de todas las islas, a través de los sistemas políticos y las agrupaciones lingüísticas, es un punto clave. Esto debe ser empleado y nutrido en las innovaciones de la tecnología de la comunicación. El aumento del acceso y uso de las comunicaciones por internet y redes móviles son oportunidades nuevas para CANARI. CANARI pueden desempeñar un papel importante en la contribución a un mayor intercambio de información y cooperación para el desarrollo sustentable en todo el Caribe.

3.2 La crisis económica y oportunidades para un nuevo acercamiento al desarrollo económico

La rentabilidad de los sectores económicos claves en el Caribe ha ido disminuyendo. En la industria del turismo, el crecimiento ahora sólo trae beneficios marginales netos a la región, en gran parte debido a la fuerte dependencia del sector con los bienes y servicios importados. La industria agrícola, por mucho tiempo el pilar de la economía rural, se ha descuidado hasta el estancamiento. En el sector energético, el consumo insostenible y la falta de inversión están reduciendo la relación costo-beneficio, incluso en países productores de petróleo como Trinidad y Tobago.

El esfuerzo hecho es insuficiente para crear vínculos sectoriales que se refuercen mutuamente, lo que podría aumentar la capacidad de recuperación del sector y reducir la dependencia de las importaciones. Los niveles de la deuda pública se ha disparado en los últimos años, la deuda externa e interna combinadas van desde más del 70% a casi el 200%. El costo del servicio de la deuda ha ido erosionando la capacidad del Estado, haciendo que esta crisis económica se sienta especialmente aguda. La carga de los ajustes que se han hecho a los servicios públicos ha sido especialmente sentida por las personas que necesitan más de estos servicios, lo que contribuye aún más a la pobreza y la inequidad social. El crecimiento insostenible de la economía mundial durante las últimas décadas está transgrediendo los límites ecológicos, aumentando la desigualdad e inestabilidad social, e intensificando la eventual magnitud del cambio climático. Estos desarrollos globales conexos se reflejan a nivel local, poniendo en peligro la viabilidad política, económica, social y ecológica de los países del Caribe.

El ingreso per cápita varía ampliamente, desde \$24,233 dólares en Trinidad y Tobago a sólo \$949 en Haití. Muchos países del Caribe se clasifican como de "renta media", pero con crecientes disparidades económicas. Por ejemplo, en San Vicente y las Granadinas, Santa Lucía y Jamaica se estima que las tasas de pobreza son alrededor del 30%. Los niveles de pobreza y "cerca de la pobreza" han aumentado con la crisis económica actual, y la disminución del rendimiento educativo contribuye al rápido aumento del desempleo. La pobreza está a menudo vinculada a los temas de desigualdad social. La región tiene un gran porcentaje de hogares encabezados por mujeres, muchos por debajo o cerca de la línea de pobreza. Los sectores domésticos bajos en productividad y la dependencia de los mercados externos volátiles han contribuido a la persistencia de la pobreza en la región.

Los marcos legales y reglamentarios no fomentan mejores prácticas económicas o innovaciones que puedan crear nuevas oportunidades económicas sustentables que tomen en cuenta la disminución de los recursos naturales de la región. En algunos casos, más bien, fomentan prácticas perversas y que contribuyen a la degradación de los bienes y servicios de los ecosistemas.

Sin embargo, la región tiene la oportunidad de aprovechar este momento de crisis mundial a su favor mediante el desarrollo de una respuesta interconectada y reforzada mutuamente, a fin de aumentar la resiliencia de los sistemas naturales, sociales y económicos a los choques e impactos internos y externos. CANARI puede contribuir a un proceso de cambio hacia un nuevo modelo de desarrollo económico que promueva la equidad social, la sustentabilidad ambiental, la resiliencia cultural, la competitividad económica y la buena gobernanza. El trabajo de CANARI de mejorar los medios de subsistencia rurales mediante el uso sustentable de los recursos naturales puede hacer una contribución cada vez más importante si se cuenta con el apoyo de políticas ambientales propicias, incluyendo el reconocimiento de las iniciativas de reducción de la pobreza.

3.3 Riesgo de desastres y oportunidades para los enfoques participativos para aumentar la resiliencia

La región es altamente vulnerable a los desastres naturales, como huracanes, terremotos, erupciones volcánicas y deslizamientos de tierra que han causado enormes pérdidas de vida, así como impactos ambientales, sociales y económicos (en algunos casos superiores al 180% del PIB¹⁰). Con el cambio climático se espera que aumente la frecuencia e intensidad de los huracanes, sequías y otros desastres relacionados con el clima. Esta vulnerabilidad a los efectos combinados de los desastres, con los sistemas ecológicos ya degradados, economías débiles



CANARI travaille avec un groupe de membres d'une communauté sur des thèmes relatifs à la gestion des ressources ; ceci permet de catalyser l'action individuelle et de groupe, et résulte en une meilleure sensibilisation et participation, et un soutien accru de la communauté. Ici, un membre de la communauté de la Vallée de Caura, Trinidad, avec qui CANARI a travaillé, discute des effets du changement climatique sur l'agriculture avec un de ses collègues.

con altos niveles de pobreza y desigualdad social y altos niveles de dependencia y / o conexión con los sistemas internacionales es más visible en Haití, que se encuentra en una actual estado de crisis. La estrategia actual de la externalización de los costos de los desastres en el supuesto de que el estado o las agencias internacionales de ayuda los cubriera no es fiable, ni sostenible.

La integración de pensamiento de resiliencia a la labor del Instituto

es vital. El trabajo de CANARI en la construcción de la capacidad de las comunidades rurales a adaptarse al cambio climático, la comunicación para crear conciencia de los problemas, apoyar y facilitar a la sociedad civil y la participación de la comunidad en las políticas de adaptación y planificación, puede hacer una contribución significativa a la creación de resiliencia a estos múltiples riesgos. Existe también una oportunidad para llevar a cabo investigación y promover el papel de la biodiversidad forestal en la adaptación al cambio climático, especialmente vinculado con iniciativas en Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques (REDD) y Pagos por Servicios Ambientales (PSA) y apoyando el crecimiento de estrategias existentes de resiliencia en la región. La investigación sobre los impactos del cambio climático sobre los recursos naturales y medios de subsistencia, y la documentación de los conocimientos tradicionales sobre los esfuerzos de adaptación son otros nichos que CANARI puede ayudar a resolver. CANARI también puede contribuir a los esfuerzos coordinados por el Centro de la Comunidad Caribeña para el Cambio Climático (CCCCC) en la configuración del diseño de un programa de adaptación al cambio climático en la región del Caribe bajo nuevas oportunidades de financiación.

3.4 Debilidad en la sociedad civil, en los dirigentes políticos y en la gobernabilidad y la necesidad de participación significativa de los interesados

Las divisiones en las políticas partidistas en la mayoría de los países reduce la capacidad de cualquier gobierno para lograr el consenso político necesario para hacer grandes cambios en las políticas. En muchos países ha habido cambio de los partidos en el poder en cada elección y las políticas puestas en marcha por un partido son eliminadas por el siguiente. Esto y el pensamiento a corto plazo de los políticos que rotan a los funcionarios en los diversos ministerios significan que prevalecen los enfoques de políticas a corto plazo. Las organizaciones multilaterales tienen una influencia muy alta sobre la política económica y las prioridades para el desarrollo. La corrupción es alta y generalizada, con pocas excepciones¹¹.

Un reto importante para la gobernanza participativa en el Caribe es el debilitamiento general de las organizaciones, comenzando con los organismos públicos (en gran parte como resultado de la contracción de los ingresos fiscales, una característica dramática de muchos países de la región, especialmente las economías más pequeñas), y la falta de asociaciones entre la sociedad civil y el gobierno.

También se ha producido un debilitamiento de las organizaciones de la sociedad civil en todos los niveles. En los últimos veinte años, la influencia de la sociedad civil en el desarrollo nacional y regional se ha reducido de manera significativa. Algunas de las funciones que desempeñaban las ONG han sido captadas por el Estado, por lo tanto el apoyo financiero a la labor de la sociedad civil ha disminuido, las cuestiones que creaban un sentido de solidaridad entre la sociedad civil y el mundo académico en décadas anteriores ya no están sobre la mesa, y pocos jóvenes están participando en las actividades de desarrollo y debate. El voluntariado ha disminuido y los lazos comunitarios son cada vez más débiles. La gente pasa gran parte del tiempo en el trabajo (a veces en más de un empleo en la economía informal o en actividades de subsistencia) y suelen viajar a las ciudades para trabajar. Como resultado, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) están más limitadas y dispersas, a pesar del continuo liderazgo y el compromiso de unos pocos.

Una prioridad fundamental para CANARI es seguir abordando el fortalecimiento de la sociedad civil y habilitar un entorno institucional propicio para que pueda desempeñar un papel eficaz en la gobernanza, con un especial enfoque en la gestión de los recursos naturales. CANARI necesita ampliar y profundizar su programa de desarrollo de competencias, a través del desarrollo de mentores, facilitando la formación de entrenadores de los programas, y también a través de la reinstauración del programa de formación de CANARI. CANARI puede documentar y promover las asociaciones o alianzas eficientes de la sociedad civil y el gobierno. CANARI también necesita encontrar maneras de ser más eficaz en su trabajo de influenciar las políticas, incluyendo la participación en los procesos formales a nivel nacional, regional e internacional y el uso de herramientas innovadoras de comunicación para presentar la voz de los actores y la evidencia basada en la investigación para informar el cambio de políticas.

3.5 Cambios en el paisaje rural

Las islas del Caribe se enfrentan a una disminución continua en el sector agrícola, impulsada por los cambios en los regímenes de comercio internacional que eliminan el acceso preferencial a los mercados del Caribe, así como la migración urbana en busca de oportunidades de empleo y modos de vida urbanos. Ya hay cambios aparentes en el uso del suelo, con reducidas tierras agrícolas y volviendo a la cubierta natural. Al mismo tiempo, sigue habiendo deforestación y degradación de los bosques en las cuencas altas. El futuro de las zonas rurales del Caribe parece sombrío, sin embargo, el trabajo continuo de CANARI en el desarrollo de medios de vida sustentables puede aportar una contribución importante para mantener opciones viables para las comunidades rurales.

3.6 Enfoques participativos en la política, pero no aplica plenamente en la práctica

El trabajo de CANARI durante los últimos veinte años sigue un claro cambio en las actitudes hacia la gestión participativa de los recursos naturales en el Caribe. Los políticos y



CANARI forme une équipe régionale de mentors, qui est prête à aider les organisations de la société civile dans le cadre de la gestion des ressources naturelles et de la conservation de la biodiversité. Des bailleurs tels la Fondation John D. et Catherine T. MacArthur ont contribué à plusieurs projets de CANARI pour le renforcement des capacités régionales pour la gestion de la biodiversité et des modes de vies durables.

administradores de los recursos naturales toman en cuenta cada vez más el valor de la participación de los interesados en las políticas e instrumentos legislativos. Sin embargo, todavía queda una brecha importante entre la política y la práctica, ya que la reflexión todavía se produce dentro de los sectores y dificulta un enfoque integrado. La sociedad civil y las comunidades rurales no están efectivamente o equitativamente comprometidas en la toma de decisiones.

La efectiva participación en la toma de decisiones requiere de cambios significativos en las relaciones de poder, pero muchos de los que hablan de "la participación efectiva y la colaboración" no están en absoluto interesados en la equidad y la distribución del poder. Además, muchas partes interesadas tanto en el gobierno como en la sociedad civil no cuentan con recursos o habilidades adecuadas para dirigir o participar con eficacia en los procesos y acuerdos. Por otra parte, se ha hecho relativamente poca investigación en la región para examinar qué tipo de proceso de participación, y en qué medida ha contribuido a los beneficios de subsistencia para los pobres, a la conservación de la biodiversidad y a la mejora de los bienes y servicios de los ecosistemas.

CANARI tiene que seguir con el desarrollo de competencias de los interesados para facilitar los procesos de participación, incluso mediante la ampliación de los esfuerzos para la formación de formadores. Debe haber coaching, tutorías, y las subvenciones deben ser utilizadas más ampliamente para complementar la formación a largo plazo de los programas de desarrollo de competencias. CANARI también necesita expandir su programa de investigación para reunir pruebas sobre el valor de invertir en lo que se percibe como enfoques participativos costosos y difíciles para la gestión de los recursos naturales.

4. Visión, misión, valores y principios operativos

4.1 Visión

"Gente del Caribe comprometida con la responsabilidad y la gestión de los recursos naturales y culturales a través de gobernanza basada en la participación equitativa y eficaz destinada a mejorar la calidad de vida de los pueblos del Caribe."

4.2 Misión

"Promover y facilitar la participación equitativa y la colaboración eficaz en la gestión de los recursos naturales fundamentales para el desarrollo en las islas del Caribe, para que la gente tenga una mejor calidad de vida y los recursos naturales se conserven, a través del aprendizaje activo e investigación, capacitación, comunicación y el fomento de las asociaciones. "

Aunque el mandato, a grandes rasgos, es facilitar la participación de todos los interesados en la toma de decisiones y garantizar una mejor calidad de vida para todos los pueblos del Caribe, el enfoque principal de CANARI es dar voz a los marginados (especialmente a la sociedad civil y a las comunidades locales) y fortalecer los medios de subsistencia de la población rural pobre cuyos medios de subsistencia dependen en gran medida los recursos naturales.

4.3 Valores fundamentales

CANARI opera desde una fuerte base de valores:

- **Diversidad:** Valoramos y respetamos la diversidad en las personas, culturas, perspectivas, lenguajes, sistemas sociales. Tratamos de utilizar diversos enfoques en nuestro trabajo.
- **Rendición de cuentas:** Somos contables con todos los actores interesados por nuestros resultados y procesos utilizados en nuestro trabajo.
- **Equidad:** Buscamos superar los desequilibrios de poder y garantizar la justicia, incluso en nuestro entorno de trabajo interno y en el enfoque de gestión participativa.
- **Excelencia:** Nos esforzamos constantemente para asegurar un alto nivel en nuestro trabajo.

- **Empoderamiento:** Apoyamos la auto-organización y la construcción de la voz de los actores.
- **Innovación:** Somos flexibles, adaptables, creativos y constantemente tratamos de utilizar nuevos enfoques de vanguardia en nuestro trabajo.
- **Asociación:** Estamos comprometidos con la cooperación constructiva con los demás.
- **Integridad:** Estamos comprometidos a ser honrados y rectos en todo nuestro trabajo.
- **Respeto y confianza:** Respetamos el valor de todas las formas de conocimiento, incluido el conocimiento tradicional y local. Respetamos los derechos de todos los actores interesados a participar en la gestión de los recursos naturales. Generar confianza es un componente esencial de nuestro trabajo.
- **Reflexión y aprendizaje:** Practicamos la reflexión continua y el aprendizaje en nuestros programas, así como en nuestros sistemas internos.
- **Adaptación y resiliencia:** Ponemos en práctica las lecciones aprendidas en un enfoque de gestión adaptativa y nos centramos en aumentar la resiliencia en el trabajo con los demás.

4.4 Principios operativos

CANARI aplica varios principios operativos básicos:

- **CANARI es estratégico en nuestro enfoque de trabajo:** CANARI asegura que su trabajo sea estratégico mediante la evaluación de las necesidades reales, la identificación de prioridades que podamos abordar dado nuestro nicho de trabajo y nuestra capacidad, la identificación de estrategias efectivas para lograr resultados mediante procesos participativos y la creación de alianzas con los principales actores en todos los niveles (local, nacional, regional e internacional) y en todos los sectores (gobierno, sociedad civil y privado). Desarrollamos alianzas estratégicas con los donantes que tienen intereses y valores similares y que aportan a las iniciativas y los procesos que estén liderando los socios.
- **CANARI utiliza un enfoque que considera a los múltiples actores interesados y construye alianzas:** CANARI trabaja con todos los actores interesados desde el gobierno, el sector privado, la academia, la sociedad civil, las comunidades locales, los medios de comunicación y los organismos intergubernamentales y técnicos. Trabaja para facilitar el diálogo efectivo entre ellos y construir alianzas para la colaboración.
- **CANARI está orientado al proceso y a los resultados:** Estamos enfocados en lograr resultados claros para el cambio: en instituciones más participativas para la gestión de los recursos naturales, en actores sociales más comprometidos y capacitados (individuos, comunidades, organizaciones), y en la mejora de los bienes, servicios de los ecosistemas y biodiversidad. Al mismo tiempo, creemos que la facilitación de procesos que inciten la participación efi-

caz y equitativa de los actores interesados es tan importante como los resultados obtenidos. Nuestro enfoque en el proceso se refleja en nuestros Programas de Estrategia: Investigación, aprendizaje e investigación activa, comunicación y desarrollo de competencias. Llevamos a cabo un proceso participativo de monitoreo y evaluación que nos exige rendir cuentas para lograr los resultados, así como para aprender acerca de cómo llevar a cabo procesos efectivos. Comunicamos los resultados de las evaluaciones a los actores interesados internos y externos.

- **CANARI practica la auto-reflexión y el aprendizaje continuo:** Somos una organización en constante acción de aprendizaje y hemos establecido procedimientos para facilitar esto. Facilitamos los procesos participativos de planificación, ejecución y evaluación de todos los proyectos y programas. Facilitamos la evaluación y la reflexión de nuestra gobernanza y de los sistemas operativos en las reuniones del personal y de la Asociación de CANARI. Utilizamos un Diario de Aprendizaje para captar sistemáticamente las lecciones y recomendaciones para su adaptación.
- **CANARI utiliza evidencias y promueve la formulación de políticas basadas en las evidencias:** Llevamos a cabo investigaciones para analizar las lecciones y recomendaciones y para probar ideas. El conocimiento acumulado se utiliza para guiar nuestra política de influencia, concienciación esfuerzos de creación de capacidad y construcción.
- **CANARI practica lo que predica:** Practicamos la gestión participativa en nuestros programas y proyectos, en nuestra gobernanza y en nuestras operaciones internas. El personal de CANARI participa efectivamente en la toma de decisiones, incluyendo en sus funciones como gestores de proyectos y pro-



Des membres de la communauté de Brasso Seco, à Trinidad, apprennent à utiliser le GPS dans le cadre d'un processus participatif de création de carte pour la planification dans la gestion communautaire des forêts. Il s'agit là d'un mécanisme clé pour une gestion participative des forêts.

gramas, como miembros del equipo, como miembros de la Asociación de CANARI, y en la participación de las sesiones públicas de la Asociación CANARI. Involucramos a los actores interesados (incluyendo a nuestros donantes) en la planificación, ejecución y evaluación de nuestro trabajo.

- **CANARI cree en soluciones caribeñas a los problemas del Caribe:** Creemos en el aprovechamiento de la riqueza de la experiencia y de la capacidad que existe en el Caribe para hacer frente a nuestros problemas. La contribución de los socios internacionales se valora, pero las soluciones deben ser desarrolladas y dirigidas por gente del Caribe.

4.5 Conceptos clave

CANARI ha desarrollado una lista de conceptos clave claros y comprensibles utilizada en este trabajo, que se enumera en el Apéndice 1.

5. Resultados estratégicos

5.1 El enfoque de resultados de CANARI

CANARI tiene un enfoque basado en los resultados de su trabajo y entiende los resultados como beneficios específicos, ya sean físicos, financieros, institucionales, sociales, ambientales o de otra índole hacia una sociedad, comunidad o grupo de personas a la cual se está tratando de beneficiar a través del trabajo. Por tanto, esto incluye cambios en las instituciones, las condiciones de la gente y el estado del medio ambiente. El Instituto se centra en cambiar el comportamiento y las relaciones de los actores interesados clave que con sus acciones hacen que estos resultados sucedan. Los resultados están por ello definidos y evaluados a través de un Marco Lógico y con un enfoque de Mapeo de Alcances. Estos resultados serán aún más definidos y elaborados en una Estrategia de Evaluación y Seguimiento que se utilizará para evaluar la implementación del Plan Estratégico.

5.2 Impactos

Los objetivos generales a largo plazo de los impactos que CANARI está tratando de alcanzar son los siguientes:

- Una mejor gobernanza de los recursos naturales en las islas del Caribe donde se integran los enfoques participativos en las instituciones de manejo de recursos naturales.
- Los recursos naturales se manejan de mejor manera para que la biodiversidad se conserve y se mantiene o aumenta la generación de bienes y servicios ecológicos.
- Existe una mayor sustentabilidad y resiliencia de los medios de subsistencia basados en los recursos naturales, en particular de las comunidades rurales, contribuyendo a reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de los pueblos del Caribe.
- El desarrollo económico es más socialmente equitativo y ambientalmente sustentable.

5.3 Resultados de alto nivel

Los impactos mencionados se lograrán a través de los resultados que pueden definirse de dos maneras:

- como cambios en el comportamiento y en las relaciones de los actores interesados clave (utilizando un enfoque de Mapeo de Alcances);
- como cambios en las instituciones, las condiciones y el estado (utilizando un enfoque de Marco Lógico).

CANARI evalúa los resultados mediante los dos enfoques complementarios. Los resultados más específicos del periodo estratégico se definen en cada programa en la Sección 7, pero los resultados estratégicos de alto nivel se describen a continuación.

5.3.1. Resultados como cambios en el comportamiento y en las relaciones de los actores interesados

1. **Los usuarios de recursos de las comunidades rurales**, especialmente los pobres y marginados, han participado efectiva y equitativamente en los procesos de gobernanza de los recursos naturales para la elaboración, la planificación y la implementación de políticas. Tienen una voz fuerte y equitativa para ejercer influencia en las decisiones relacionadas con la gobernanza de los recursos naturales. Están involucrados en los acuerdos de colaboraciones formales e informales para el manejo de los recursos naturales. Las comunidades rurales tienen una visión colectiva de cómo se pueden utilizar sustentablemente sus recursos naturales para mejorar sus medios de subsistencia y están trabajando en colaboración dentro de su comunidad para lograrlo. Están logrando involucrar socios (por ejemplo, de organismos gubernamentales, de la sociedad civil, de agencias intergubernamentales y académicos) para apoyarlos en el logro de su visión. Están desarrollando estrategias de subsistencia y empresas que utilicen los recursos naturales de manera sustentable y que sean resistentes al cambio climático y a otros riesgos. Están también, intercambiando ideas, aprendiendo y colaborando con otras comunidades rurales para defender colectivamente sus necesidades y poner en práctica estrategias de gestión y de desarrollo de medios de subsistencia.
2. **Las OSC** (Organizaciones de la sociedad civil) a nivel local, nacional y regional, están participando eficaz y equitativa en los procesos de gobernanza de los recursos naturales para la elaboración, planificación e implementación de políticas. Tienen una fuerte y equitativa voz para ejercer influencia en las decisiones relacionadas con la gobernanza de los recursos naturales. Están propugnando eficazmente en temas clave. Están involucrados en los acuerdos de formales e informales de colaboración para el manejo de los recursos naturales. Están en comunicación entre sí para compartir información y colaborar. Se involucran en alianzas significativas y equitativas con las agencias gubernamentales y las comunidades locales.
3. **Los organismos nacionales de gobierno** con funciones, responsabilidades e intereses en materia de gobernanza de los recursos naturales en el Caribe están facilitando y participando efectivamente en los procesos participativos de gobernanza de los recursos naturales y apoyan el desarrollo de medios de subsistencia sustentables basados en los recursos naturales.
4. **Las instituciones académicas** están colaborando con otros actores interesados, incluidos los gestores de los recursos (por parte del gobierno, la sociedad

civil y las comunidades locales), para llevar a cabo una investigación que sea relevante y contribuir a la construcción de conocimiento sobre la forma de aplicar eficazmente los enfoques participativos de gobernanza de los recursos naturales para conservar la biodiversidad, mantener los bienes y servicios ecológicos, y contribuir a la subsistencia y el bienestar. Están comunicando eficazmente este conocimiento a los gestores de los recursos naturales.

5. **Los medios de comunicación** están informando efectivamente sobre temas, iniciativas, resultados y conocimientos sobre la gestión participativa de los recursos naturales, los medios de vida relacionados con los recursos y la conservación de la biodiversidad.
6. **Las empresas del sector privado** participan de manera efectiva en los procesos participativos de gobernanza de los recursos naturales. Están en comunicación y colaboración con otros actores interesados y les dan el espacio equitativo en los procesos de toma de decisiones. Están apoyando iniciativas de la sociedad civil y de la comunidad en sus programas de responsabilidad social corporativa.
7. **Las organizaciones intergubernamentales y las Secretarías de los Convenios** están desarrollando e implementando programas que están impulsados por las necesidades y aspiraciones del Caribe, son relevantes y sensibles al contexto caribeño, y son propiedad de los pueblos del Caribe y los involucra de manera eficaz. Están colaborando efectivamente con los socios en el Caribe en los niveles local, regional y nacional. Están tratando de influir en la política que promueve y apoya los enfoques participativos para la gestión de los recursos naturales, informados por el conocimiento generado por los programas del Caribe.
8. **Las Secretarías de organismos políticos intergubernamentales del Caribe** están tratando de influir en el desarrollo de las políticas que promueven y apoyan a los enfoques participativos para la gestión de los recursos naturales. Están comprometidos con las organizaciones no gubernamentales asociadas, incluidas las comunidades rurales y la sociedad civil, para darles una plataforma para presentar los temas, necesidades e ideas y para que participen efectivamente en la toma de decisiones. Están practicando enfoques participativos en su labor de aplicación de las políticas.
9. **Los donantes** están desarrollando programas caribeños que respondan a las necesidades y aspiraciones de los pueblos del Caribe, y que sean adecuadas al contexto caribeño. Están llevando a cabo evaluaciones participativas de los resultados de su trabajo, y comunican los resultados de estas evaluaciones para influir en los programas de otros donantes y actores. Ellos se están asociando entre ellos y con otros actores interesados del Caribe para compartir información y participar en iniciativas de colaboración. Si se involucran en el trabajo de incidencia política, estarían informados por el conocimiento generado por los programas del Caribe.

5.3.2 Resultados como cambios en las instituciones, los procesos y el estado

- Las políticas nacionales y regionales (formal e informal), las leyes y las estructuras permiten los enfoques participativos para la gestión de los recursos naturales en el Caribe.
- Los procesos participativos son utilizados en la elaboración y la planificación de políticas nacionales y regionales en el Caribe.
- Hay una mayor capacidad de los actores interesados del Caribe de facilitar y participar en los procesos participativos de gobernanza de los recursos naturales.
- Las políticas y planes del gobierno en temas de gobernanza de los recursos naturales en el Caribe abordan el desarrollo de medios de vida sustentables y el bienestar de las comunidades rurales, junto con la conservación de la biodiversidad.



Des pêcheurs de la région apprennent des stratégies d'adaptation au changement climatique à St. Kitts. CANARI facilite l'échange d'expériences entre les parties prenantes afin d'offrir des opportunités et des idées pour assurer des modes de vies et moyens de subsistance durables.

6. Partenariats

CANARI trabaja a través de la creación de asociaciones con los principales actores interesados de todo el Caribe y a nivel internacional con el fin de trabajar en colaboración para aprovechar la experiencia adicional y complementaria, para ampliar el alcance geográfico, y tomar ventaja de mejores posiciones de otros actores interesados para influir o actuar.

CANARI desarrolla alianzas en distintas áreas de trabajo, incluyendo en

- Llevar a cabo investigaciones
- Desarrollar e influenciar políticas
- Comunicar para la conciencia
- Procesos de aprendizaje activo
- El desarrollo de capacidades
- Facilitar procesos de múltiples actores interesados
- Desarrollar y probar herramientas nuevas e innovadoras
- Proporcionar recursos y apoyo técnico
- Ayudar a analizar problemas y desarrollar estrategias
- Establecer y mantener un entorno político favorable
- Desarrollar e implementar programas y proyectos

CANARI cree en varios principios fundamentales para guiar sus asociaciones:

- **Visión y valores compartidos:** las entidades colaboradoras acuerdan en formar alianzas, ya que comparten una visión común de lo que debe lograrse y tienen objetivos comunes. Tratan de establecer alianzas a base de sus nichos actuales y proyectados y sus fortalezas;
- **especificidad:** las asociaciones sólo cubrirán áreas específicas de cooperación y cada organización se reservará el derecho a tomar decisiones independientes y autónomas en todos los asuntos fuera de estas áreas específicas. No obstante, se anima a los socios a colaborar, tanto formal como informalmente, a través del intercambio de información, apoyo mutuo y la constante exploración de oportunidades de colaboración;

- **concepto de propiedad, equidad y confianza:** las organizaciones colaboradoras son propietarias y plenas participantes en los acuerdos, y los niveles de sus respectivas contribuciones a las asociaciones deben ser similares. Todas las decisiones relativas a las asociaciones se toman colectivamente y en consenso. Todos los niveles y estructuras dentro de las organizaciones asociadas (órganos de gobierno, administración, personal) estarán plenamente informadas y participarán, según proceda;
- **gobernanza eficaz:** se establecerán mecanismos para facilitar la toma de decisiones, y para evitar y resolver las controversias. Estos mecanismos deberán ser transparentes y participativos para reforzar la confianza y el concepto de propiedad;
- **Valor añadido y un propósito claro:** todos los socios están satisfechos de que las asociaciones tienen un propósito y que están sumando: (a) a su capacidad, sobre todo porque cada entidad colaboradora está trayendo un conjunto único de habilidades y experiencias en la sociedad y (b) a sus oportunidades de financiación, especialmente, dándoles acceso a fuentes que de otra forma no estarían disponibles para ellos individualmente.

CANARI trabaja con socios que están haciendo un trabajo relevante o similar que CANARI. Los tipos de socios que se involucran con CANARI son muy variados, e incluyen, por ejemplo:

- Donadores, incluidas las fundaciones privadas
- Organizaciones intergubernamentales, Secretarías de Acuerdos Ambientales Multilaterales y agencias gubernamentales que trabajan a nivel local, nacional y regional en la gestión de los recursos naturales o sectores afines
- Las OSC - tanto las organizaciones comunitarias y las ONG que trabajan a nivel nacional, regional e internacional
- Los usuarios de los recursos naturales
- Las instituciones de investigación y el mundo académico
- Sector privado
- Medios de comunicación y líderes de opinión

CANARI ha trabajado estrechamente con varios de estos socios en los últimos años y ha desarrollado estrechas relaciones de trabajo y alianzas informales.

CANARI ha desarrollado algunos socios formales (con contrato por escrito) con las organizaciones en las que habrá más beneficios estratégicos de colaboración.

- La Alianza Karipanou para la gestión participativa de los recursos naturales y la gobernanza establecido con el Centro de Gestión de Recursos y Estudios Ambientales (CERMES, por sus siglas en inglés) y con Panos Caribe. Esta Asociación fue creada con el fin de: aumentar el impacto de políticas y programas de sus miembros, mejorar la capacidad de apoyo a otras organizaciones y fortalecerlas, facilitar sinergias y el intercambio de: habilidades, recursos técnicos y conocimientos entre los socios, y proporcionar un mecanismo para el acceso a las fuentes de financiación que pueden no estar a disposición

Asociaciones informales clave

CANARI ha trabajado muy de cerca por varios años con varias organizaciones internacionales como la Fundación MacArthur, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Instituto Internacional para el Ambiente y el Desarrollo, en el desarrollo e implementación de programas en el Caribe. Aunque no existen acuerdos formales, los valores comunes y la visión compartida de estas organizaciones con CANARI ha contribuido a una muy productiva colaboración que han favorecido significativamente al desarrollo de CANARI y a los resultados que ha podido lograr en el Caribe.

de los socios individualmente (por ejemplo el marco de fondos). Las áreas de colaboración son: la programación conjunta en determinadas áreas, el desarrollo de métodos comunes para la supervisión y evaluación, y la realización de evaluaciones conjuntas del impacto de su trabajo, la preparación y difusión de declaraciones de posición conjuntas sobre temas seleccionados, y el intercambio de recursos para aumentar la eficiencia y eficacia, por ejemplo, con la representación conjunta en las reuniones regionales e internacionales, o adquisición conjunta de determinados servicios.

- **La Comunidad del Caribe sobre el Cambio Climático (CCCCC)** con quien CANARI tiene un Memorando de Entendimiento sobre las comunicaciones, la

creación de resiliencia y las capacidades de adaptación al cambio climático de las comunidades. CANARI liderará la aplicación del programa regional de Educación Pública Alcance (Comunicaciones), con la colaboración de la CCCCC mediante: el establecimiento de una base para la toma de conciencia sobre el cambio climático y el fortalecimiento de capacidades a través de la investigación de las comunicaciones de las actividades de PEO anteriores, así como también mediante la creación y facilitación de la Investigación Regional Activa y de un Grupo de Aprendizaje, y el desarrollo de instrumentos y mecanismos de apoyo para influir en las políticas, y la optimización de otros componentes del programa (por ejemplo, el fortalecimiento de capacidades para los "campeones del cambio climático", el desarrollo de materiales de divulgación y proyectos piloto de adaptación a nivel comunitario).

- **La Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN)**, donde CANARI es miembro y actual Presidente de la Comisión Regional del Caribe de la UICN. En esta posición, CANARI está buscando asociarse con la UICN en el desarrollo e implementación de los programas, incluyendo la promoción para influir en las políticas, con especial hincapié en la participación de los miembros de la UICN y miembros de las Comisiones de la UICN del Caribe para la colaboración en el desarrollo y aplicación del Programa de la UICN en la región

CANARI tratará de profundizar sus relaciones de colaboración existentes y desarrollar nuevas alianzas formales e informales basadas en los principios y fundamentos expuestos anteriormente para ayudar a implementar este Plan Estratégico.

7. Programas

7.1 El enfoque programático

Durante 2005 al 2010 CANARI cambió hacia un enfoque programático en su trabajo. En 2007, se definieron cinco áreas de programa, abordando áreas y cuestiones temáticas:

- Bosques y Medios de Subsistencia
- Medios de Subsistencia Costeros - Marinos y Gobernanza
- Sociedad Civil y Gobernanza
- Cambio Climático y Reducción del Riesgo de Desastres
- Ejes Transversales¹²

Este trabajo contribuyó de manera significativa a cambios en la política institucional y en la práctica. Se forjaron asociaciones clave y se identificaron oportunidades de asociaciones nuevas. Se construyó una base sólida para el trabajo futuro.

Sin embargo, se reconoció que había una necesidad cada vez más urgente e importante del trabajo de CANARI en los medios de subsistencia sustentables rurales y en la gobernanza participativa en la cara del cambio en la vulnerabilidad de los recursos naturales del Caribe y la consiguiente vulnerabilidad de los sectores económicos clave que dependen de estos recursos (especialmente el turismo y la agricultura), así como la vulnerabilidad de los pobres, que en su mayoría tienen su sustento basado en estos recursos naturales.

Se identificó la necesidad de nuevos programas centrados en los medios de subsistencia y en enfoques de economía verde. Además, se consideró que debe haber un enfoque sistemático para las estrategias clave que CANARI utiliza en su trabajo para facilitar la coherencia en la aplicación de herramientas y para asegurar el aprendizaje en todas las áreas de trabajo de CANARI. Nuevos programas sobre las estrategias eran necesarios. También se consideró que la definición de trabajo de CANARI bajo diversos programas permitiría un enfoque interno fuerte, la evaluación de resultados, y la comunicación con los actores interesados externos.

7.2 Enfoque en áreas estratégicas de CANARI

Para el periodo de 2011 al 2016, CANARI utilizará un enfoque tridimensional para centrar el trabajo en dos programas temáticos, cinco programas estratégicos, y cuatro programas temáticos. Habrá una fuerte interacción entre los programas, de modo que un pro-

grama temático utilizará varias estrategias para lograr los resultados deseados, y al mismo tiempo se abordarán cuestiones clave. Sin embargo, el enfoque programático en las estrategias y en los problemas logrará resultados comprensivos y estratégicos. Aparte se toma un enfoque orientado en el proceso en estas áreas también.

Las once áreas de programa y las metas estratégicas en cada uno son:

Programas temáticos:

- **Bosques, Medios de Subsistencia y Gobernanza:** mejorar los medios de subsistencia y contribuir a la reducción de la pobreza, promoviendo y facilitando la gobernanza y el uso sustentable de los bosques, también con la construcción de instituciones eficaces y facilitando la colaboración entre los principales actores interesados a través de la investigación participativa, la capacitación y la comunicación de las lecciones aprendidas.
- **Medios de Subsistencia Costeros - Marinos y Gobernanza:** mejorar los medios de subsistencia y contribuir a la reducción de la pobreza, promoviendo y facilitando la gobernanza y el uso sustentable de los recursos costeros y marinos, también con la construcción de instituciones eficaces y facilitando la colaboración entre los principales actores interesados a través de la investigación participativa, la capacitación y la comunicación de las lecciones aprendidas.

Programas Estratégicos:

- **Investigación:** Elaborar y aplicar la investigación para desarrollar un mejor entendimiento de los temas participativos de gobernanza de los recursos naturales, los enfoques y los resultados.
- **Investigación y aprendizaje activo:** Involucrar agentes de cambio en los procesos de investigación y aprendizaje activo de la gestión participativa de los recursos naturales para ampliar el conocimiento y el entendimiento, mejorar las competencias de los actores involucrados, y facilitar la solución de problemas prácticos y efectuar el cambio.
- **Comunicación:** Comunicar efectivamente el conocimiento para desarrollar un mejor entendimiento, conciencia y compromiso de los actores interesados y para influir en las políticas para la gobernanza participativa de los recursos naturales en los programas y proyectos de CANARI.
- **Desarrollo de capacidades:** Fortalecer las capacidades para la gestión participativa de los recursos naturales y medios de vida sustentables basados en recursos naturales a través de la formación, entrenamiento, tutorías, pequeñas donaciones, la formación de instructores y mentores, e influyendo en los programas de fortalecimiento de competencias de otros.
- **Gobernanza interna y sistemas operativos:** Mejorar el desempeño organizacional para la implementación efectiva del Plan Estratégico 2011-2016.

Programas Tópicos:

- **Cambio Climático y Reducción del Riesgo de Desastres:** Mejorar la capacidad de resiliencia de los medios de subsistencia y los ecosistemas al cambio climático y los desastres relacionados mediante la construcción de la capacidad de los actores interesados, en particular los más vulnerables al cambio climático, para participar de manera efectiva en la gestión de ecosistemas y desarrollar respuestas adecuadas al cambio climático, a través de la investigación, el aprendizaje activo, desarrollo de competencias y aplicación y difusión de las lecciones aprendidas.
- **Economía Verde:** Involucrar de manera efectiva y equitativa a los actores interesados en el desarrollo de un modelo de desarrollo económico para el Caribe, que facilite la sustentabilidad ecológica y la equidad social.
- **Subsistencias Rurales:** Apoyar a las comunidades rurales con el desarrollo medios de vida sustentables basados en los recursos naturales a través del desarrollo de competencias, catalizando asociaciones e influenciando las políticas para crear un entorno institucional propicio.
- **Sociedad Civil y Gobernanza:** Mejorar la capacidad de los actores de la sociedad civil para que participen de manera equitativa y efectiva en la gobernanza de los recursos naturales, a través de la investigación y el aprendizaje activo, programas innovadores de capacitación y comunicación y la aplicación de las lecciones aprendidas.

La siguiente tabla muestra el propósito, la meta, los objetivos y prioridades para cada uno de los once programas del 2011 al 2016. Estas prioridades se elaborarán en los Planes del Programa de cada período, que guiarán la implementación, incluyendo el desarrollo del proyecto y la recaudación de fondos. Sin embargo, no son exclusivos y CANARI buscará tomar otras oportunidades que se presenten. Las prioridades se actualizarán a través de planificación del trabajo anual y la planificación de programas y proyectos, en respuesta a las lecciones aprendidas y las nuevas necesidades y oportunidades que se presenten.

Programa de Bosques, Medios de Vida y Gobernanza	
<p>Justificación del programa: Los bosques proporcionan importantes bienes y servicios ecológicos que sostienen a las poblaciones de las islas del Caribe, incluyendo la resiliencia ante el cambio climático y otros riesgos. Muchas comunidades rurales son altamente dependientes de los recursos forestales para su sustento. Los enfoques participativos de gobernanza y gestión de los ecosistemas forestales pueden ayudar a optimizar la contribución a los medios y la calidad de vida al tiempo que garantiza la entrega continua de bienes y servicios y la conservación de la biodiversidad.</p>	
<p>Propósito del programa: Mejorar los medios de vida y aminorar los niveles de pobreza a través de instituciones participativas para el manejo forestal que faciliten la conservación, el uso sustentable y la distribución equitativa de los bienes y servicios ecológicos que son esenciales para el desarrollo.</p>	<p>Meta del programa: Mejorar los medios de vida y contribuir a la reducción de la pobreza mediante la promoción y facilitación del uso sustentable y la gobernanza de los bosques, la construcción de instituciones eficaces y facilitar la colaboración entre los principales actores interesados, a través de la investigación participativa, la capacitación y la comunicación de las lecciones aprendidas.</p>

Objetivo del programa:

- **Llevar a cabo investigaciones** qui contribuent au renforcement des institutions de gouvernance forestière pour qu'elles soient efficaces et pour qu'elles travaillent ensemble, à travers une meilleure compréhension :
 - los enfoques participativos de gobernanza forestal que funcionen bien en las islas del Caribe;
 - cómo construir y mantener efectivamente las instituciones y la colaboración entre los principales actores interesados;
 - cómo los enfoques participativos de la gobernanza forestal pueden contribuir a la equidad, la subsistencia y la conservación de los recursos forestales y en qué circunstancias;
 - cómo los procesos de participación equitativa pueden atender las demandas, a veces contrapuestas, de la conservación y la subsistencia, especialmente en los más desfavorecidos.
- **Mejorar la capacidad** de gestión pública eficaz y participativa de los bosques en el Caribe, a nivel regional, nacional y local a través de:
 - La creación y el apoyo de una red o redes de manejo forestal en la región para compartir las lecciones aprendidas y las experiencias;
 - talleres, involucrando a los actores interesados en la investigación y el aprendizaje activo, las pequeñas donaciones, la asistencia técnica y la facilitación del desarrollo de los procesos organizacionales e institucionales (como la tutoría y el apoyo entre colegas), y visitas de intercambio;
 - demostración y aplicación de las lecciones de la investigación a nivel local, nacional y regional
 - amplia difusión de los resultados de la investigación en formatos que sean relevantes y accesibles a todos los actores interesados y proporcionar orientación concreta para la política y la acción.
- **Incidir en las políticas** para un entorno institucional propicio para la gobernanza forestal participativa a través de:
 - apoyar y facilitar el desarrollo participativo y la implementación de políticas y planes de manejo forestal;
 - promoción e infusión de enfoques participativos en los proyectos regionales, planes, programas, estructuras, procesos y políticas;
 - catalizar y promover la inclusión de los conceptos innovadores de gestión forestal y las tecnologías que se adapten a las necesidades de los pequeños Estados insulares del Caribe.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Desarrollar las competencias de las comunidades rurales para desarrollar medios de vida sustentables basados en los bosques, a través de la capacitación, pequeñas subvenciones, tutorías, e intercambios entre las comunidades.
- Desarrollar las competencias de los gestores forestales (de gobierno, la sociedad civil y las comunidades) para facilitar enfoques participativos de gobernanza forestal.
- Integrar enfoques participativos de gobernanza forestal, incluyendo la silvicultura comunitaria, en las políticas y los planes forestales nacionales y regionales.
- Facilitar la planificación participativa de manejo forestal y de los procesos de desarrollo de políticas.
- Expandir la base sólida de trabajo que CANARI ha logrado en los países independientes de habla inglesa a otras islas del Caribe.

Programa de Medios de Subsistencia Costeros - Marinos y Gobernanza

Justificación del programa: El Caribe es, por definición, una región costera, una región donde la gestión de recursos costeros es fundamental para el desarrollo humano sustentable. Sin embargo, los vínculos entre la gestión de las costas, los medios de vida sustentables y la reducción de la pobreza son actualmente débiles y el valor en la construcción de la resiliencia al cambio climático y otros riesgos es poco apreciada. Hay valiosos recursos marinos en el Mar Caribe que son compartidos y la colaboración en su gestión es esencial, pero difícil. Los enfoques participativos para la administración de los recursos costeros y marinos pueden ayudar a optimizar la contribución de los medios y la calidad de vida, al tiempo que garantiza la entrega continua de bienes y servicios y la conservación de la biodiversidad.

Propósito del programa: Mejorar los medios de vida y reducir la pobreza a través de instituciones participativas para la gobernanza de los recursos costeros y marinos que faciliten la conservación, el uso sustentable y la distribución equitativa de los bienes y servicios ecológicos que son esenciales para el desarrollo.

Meta del programa: Mejorar los medios de vida y contribuir a la reducción de la pobreza, promoviendo y facilitando el uso sustentable y la gobernanza de los recursos costeros y marinos, la creación de instituciones eficaces y facilitar la colaboración entre los principales actores interesados, a través de la investigación participativa, la capacitación y la comunicación de las lecciones aprendidas.

Objetivo del programa:

- **Llevar a cabo investigaciones** que contribuyan a la creación de instituciones eficaces y de colaboración de gobernanza forestal, a través de una mejor comprensión de:
 - los enfoques participativos de gobernanza costera y marina que funcionan bien en las islas del Caribe;
 - cómo construir y mantener efectivamente las instituciones y la colaboración entre los principales actores interesados;
 - cómo los enfoques participativos de la gobernanza costera y marina pueden contribuir a la equidad, la subsistencia y la conservación de los recursos forestales y en qué circunstancias;
 - cómo los procesos de participación equitativa pueden atender las demandas, a veces contrapuestas, de la conservación y la subsistencia, especialmente en los más desfavorecidos.
- **Mejorar la capacidad** de gestión pública eficaz y participativa de los recursos costeros y marinos en el Caribe, a nivel regional, nacional y local a través de:
 - talleres, involucrando a los actores interesados en la investigación y el aprendizaje activo, las pequeñas donaciones, la asistencia técnica y la facilitación del desarrollo de los procesos organizacionales e institucionales (como la tutoría y el apoyo entre colegas), y visitas de intercambio;
 - demostración y aplicación de las lecciones de la investigación a nivel local, nacional y regional
 - amplia difusión de los resultados de la investigación en formatos que sean relevantes y accesibles a todos los actores interesados y proporcionar orientación concreta para la política y la acción.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Desarrollar la capacidad de las redes sociales de los pescadores locales, nacionales y regionales para participar en la gobernanza de la pesca
- Desarrollar la capacidad de las autoridades administrativas de los recursos costeros y marinos en los enfoques participativos esenciales para un enfoque basado en el ecosistema para la gestión pesquera
- Promover y facilitar la planificación participativa de gestión costera y marina y los procesos de políticas de desarrollo, en particular para las Áreas Marinas Protegidas
- Un mejor entendimiento de las condiciones para la optimización de la contribución de las Áreas Marinas Protegidas para los medios de vida
- Un mejor entendimiento de los mecanismos institucionales que pueden proporcionar beneficios a la conservación y a los medios de vida, aparte de las Áreas Marinas Protegidas
- Integración de los enfoques y los planes participativos de gobierno de los recursos costeros y marinos en las políticas nacionales y regionales
- Que las políticas y planes nacionales y regionales de la gobernanza de los recursos costeros y marinos aborden el tema del desarrollo de los medios de vida sustentable y el bienestar de las comunidades costera

Programa de Investigación

Justificación del programa: Todo el trabajo de CANARI se fundamenta en el conocimiento desarrollado a través de pruebas y análisis para desarrollar el entendimiento de los problemas y las posibles soluciones. Se utilizan enfoques multidisciplinarios de investigación, incluyendo los métodos tradicionales de investigación de ciencias naturales y sociales e innovadores enfoques de investigación participativa.

Propósito del programa: Aumentar los conocimientos sobre la gobernanza participativa de los recursos naturales costeros y marinos, de manera que la gente tenga una mejor calidad de vida y los recursos naturales se conserven.

Meta del programa: Elaborar e implementar investigaciones para comprender los problemas, enfoques y resultados de la gobernanza participativa de los recursos naturales.

Objetivo del programa:

- **Desarrollar el conocimiento** de:
 - cómo facilitar y participar en los enfoques participativos para la gestión de los recursos naturales;
 - cómo los enfoques de participación contribuyen a la gestión basada en los ecosistemas y mejoran la subsistencia y los beneficios de la conservación y pueden equitativamente abordar las demandas, a veces contrapuestas, de la conservación y la subsistencia, especialmente en los más desfavorecidos;
 - estrategias para la construcción de medios de vida basados en recursos naturales que sean sustentables y resilientes;
 - cómo el conocimiento tradicional de los usuarios de los recursos se pueden compartir mejor y se incorporan en la toma de decisiones sobre la gobernanza de los recursos naturales;

- comunicación eficaz para elevar la concienciación e influir las políticas y las prácticas;
- cómo desarrollar eficazmente la capacidad de los actores interesados, especialmente la sociedad civil y las comunidades rurales en el Caribe, para participar en la gobernanza de los recursos naturales y el desarrollo de medios de vida sustentables y resilientes;
- cómo involucrar de manera efectiva a los actores interesados en la construcción de la resiliencia al cambio climático y a otros riesgos;
- cómo avanzar hacia un nuevo enfoque del desarrollo económico en el Caribe.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Conocimiento documentado sobre las herramientas y métodos para facilitar la gestión participativa de los recursos naturales
- Estudios de casos documentados sobre iniciativas de gobernanza participativa de los recursos naturales y los impactos de la conservación y los medios de vida
- Un mejor entendimiento de los métodos eficaces de comunicación para construir conciencia e influir en la política de los grupos clave

Programa de Investigación y Aprendizaje Activo

Justificación del programa: CANARI utiliza un enfoque de investigación y aprendizaje activo o en acción para involucrar a los actores interesados en un proceso de aprendizaje participativo entre compañeros para desarrollar el entendimiento sobre las cuestiones y probar las potenciales soluciones. El enfoque de investigación y aprendizaje activo o en acción implica la participación estructurada de los actores interesados en situaciones "reales" que ofrezcan oportunidades de aprendizaje, análisis compartido, y la aplicación del aprendizaje a los procesos de promoción dirigida a cambiar las políticas, prácticas y comportamientos. Los actores interesados están inmersos en un ciclo de investigación y acción que al mismo tiempo: asiste en la resolución práctica de problemas y efectuando cambio, amplía el conocimiento y el entendimiento y mejora las competencias de los actores involucrados. El ciclo de la reflexión crítica incluye las fases de planificación, acción y evaluación crítica, lo que lleva de nuevo a la planificación. El grupo de compañeros trabajan juntos para resolver un problema complejo reuniendo sus diversas experiencias, haciendo preguntas reflexivas y "fuera de lo ordinario", probando nuevos enfoques, reflexionando los resultados y las lecciones, y desarrollando nuevas preguntas y enfoques para finalmente analizar las lecciones y recomendaciones. Por lo tanto, es ideal para hacer frente a los complejos desafíos de la gobernanza de los recursos naturales.

Propósito del programa: Aumentar la base de conocimientos y la participación de los actores interesados en el Caribe para el desarrollo de soluciones a los principales retos de la gestión participativa de los recursos naturales, de manera que la gente tenga una mejor calidad de vida y los recursos naturales se conserven.

Meta del programa: Involucrar a agentes de cambio en la investigación y el aprendizaje activo de la gestión participativa de los recursos naturales para ampliar el conocimiento y el entendimiento, mejorar las competencias de los actores involucrados, y facilitar la solución de problemas prácticos y efectuar el cambio.

Objetivo del programa:

- Facilitar los grupos de **investigación y el aprendizaje en acción** y los procesos de:
 - comunicación del cambio climático;
 - adaptación de las comunidades al cambio climático y otros riesgos;
 - tutorías para desarrollar las competencias de las organizaciones de la sociedad civil;
 - facilitar los enfoques participativos de manejo de recursos naturales;
 - desarrollo de medios de vida sustentables;
 - avanzar hacia un nuevo enfoque del desarrollo económico en el Caribe.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Generar conocimiento por los Grupos de Investigación y Aprendizaje en acción facilitado por los programas de CANARI
- Aumentar la capacidad, el compromiso y la acción de los actores involucrados en la investigación y el aprendizaje activo para implementar e influir en las políticas y prácticas de la gestión participativa de los recursos naturales

Programa de Comunicación

Justificación del programa: La comunicación eficaz de los conocimientos adquiridos en la investigación y la experiencia de CANARI es importante para crear conciencia, entendimiento y compromiso, y para influir en las políticas y en la práctica. La comunicación debe ser adecuada a las necesidades de los diferentes públicos. CANARI busca crear canales para la comunicación recíproca efectiva y la creación redes sociales.

Propósito del programa: Enfoques participativos gobernanza de los recursos naturales incluidos en las políticas y en la práctica para la gestión de los recursos naturales.

Meta del programa: Comunicar efectivamente el conocimiento para desarrollar el entendimiento y compromiso de los actores interesados e influir en las políticas para la gobernanza participativa de los recursos naturales en los programas y proyectos de CANARI.

Objetivo del programa:

- **Desarrollar e implementar una estrategia de comunicación** para orientar las comunicaciones sistemáticas y estratégicas en los programas y proyectos de CANARI, a través de:
 - uso del Internet y las herramientas de comunicación móvil;
 - el desarrollo de publicaciones dirigidas a públicos específicos.
- **Desarrollar y utilizar un marco de investigación para las comunicaciones y evaluar la eficacia** y el impacto de la comunicación de CANARI y de otros para determinar las estrategias más adecuadas para llegar al público clave.
- **Explorar y probar nuevas e innovadoras herramientas de comunicación.**

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Una estrategia de comunicación desarrollada esbozando las audiencias clave para la sensibilización y la promoción, incluyendo las entidades intergubernamentales técnicas regionales y las secretarías,

organismos gubernamentales encargados de la gestión de recursos naturales, las agencias gubernamentales que trabajan en el desarrollo social y comunitario y la reducción de la pobreza, las principales ONG a nivel local, regional y nacional, los principales socios internacionales que participan en programas e iniciativas políticas del Caribe, las instituciones académicas en el Caribe, y las comunidades rurales que dependen de los recursos naturales para su subsistencia

- Desarrollo y difusión de productos de comunicación entre los grupos destinatarios clave:
 - Reestructura del sitio web de CANARI para que sea más fácil de utilizar para una variedad de audiencias y ampliar la cobertura en el sitio web del trabajo de CANARI
 - Que los informes técnicos, notas sobre políticas, directrices, manuales y otras publicaciones de CANARI comuniquen el conocimiento de las investigaciones de CANARI a los distintos destinatarios
 - Utilizar herramientas innovadoras de comunicación tales como videos participativos, radio dramas, revistas, teléfonos móviles y redes sociales
- Desarrollo de un marco de investigación para la comunicación y llevar a cabo evaluaciones sobre el impacto de las iniciativas específicas de comunicación para mejorar el entendimiento, qué productos de comunicación y qué vías son más eficaces para llegar al público clave en el contexto caribeño

Programa del Desarrollo de Capacidades

Justificación del programa: CANARI identifica diversos elementos en el desarrollo de capacidades que son importantes en la gestión participativa de los recursos naturales, a saber: la visión del mundo/cultura, las estructuras, habilidades y conocimientos, recursos financieros, las relaciones/vínculos y la capacidad de adaptación¹⁹. CANARI lleva a cabo el desarrollo de capacidades en una variedad de maneras, incluyendo a través de la formación, entrenamiento, tutorías, intercambios, pequeñas subvenciones para los enfoques de pilotaje, y el estudio individual o en grupo para construir habilidades, conocimientos, valores y compromiso. Explorar las herramientas innovadoras que faciliten los enfoques participativos es un objetivo prioritario.

CANARI utiliza varias herramientas clave para involucrar a los actores interesados en su trabajo, los cuales se describen en la Guía para la Gestión Participativa de los Recursos Naturales de CANARI. Este conjunto de herramientas está continuamente ampliado y perfeccionado para incluir nuevas herramientas y estudios de caso en su aplicación. Estas herramientas son utilizadas por CANARI a través de sus programas, pero el desarrollo específico, las pruebas, la evaluación y la documentación de estas herramientas se incluyen dentro de este Programa de Desarrollo de Capacidades.

Propósito del programa: Incluir los enfoques participativos en las políticas y en la práctica de la gobernanza de los recursos naturales.

Meta del programa: Desarrollar y fortalecer las capacidades para la gestión participativa de los recursos naturales y medios de vida sustentables a través del entrenamiento, la formación, las tutorías, las pequeñas donaciones, la formación de instructores y mentores, e influyendo en los programas de desarrollo y fortalecimiento de capacidades de los demás.

Objetivo del programa:

- **Desarrollar, probar, evaluar y documentar las herramientas** que pueden facilitar los enfoques participativos de gobernanza de los recursos naturales.
- **Mejorar la capacidad** de los usuarios de los recursos para desarrollar medios de vida resilientes y sustentables.

- **Aumentar la capacidad** de todos los actores interesados a participar de manera efectiva en la gestión de los recursos naturales.
- **Crear un grupo de facilitadores y mentores** de la región que puedan diseñar y facilitar procesos participativos y dar tutorías a la sociedad civil y a las comunidades rurales.
- **Mejorar la capacidad** de los usuarios de los recursos, la sociedad civil, la academia, el gobierno y los medios de comunicación para comunicar con eficacia y crear conciencia, entendimiento y compromiso, e influir en las políticas y en la práctica.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Emitir becas para apoyar la labor de la sociedad civil y las comunidades en el marco del “Critical Ecosystem Partnership Fund” (CEPF) y otros programas de pequeñas subvenciones gestionadas por CANARI
- Desarrollar la capacidad de líderes de la sociedad civil de todo el Caribe, mediante el uso del aprendizaje activo, el coaching, mentorías y el intercambio entre pares
- Desarrollar la capacidad de formadores y tutores para facilitar los procesos de participación y dar tutorías a las OSC y a las comunidades rurales
- Restablecer el programa de entrenamiento de CANARI para ofrecer oportunidades abiertas de formación fuera de los proyectos
- Revisar el kit de herramientas de CANARI sobre Gestión Participativa de los Recursos Naturales en los programas de desarrollo de capacidades y aumentar nuevas herramientas, conceptos y casos de estudio
- Celebrar una conferencia regional sobre la gestión participativa de áreas protegidas en el 2013, y también sobre un tema que se determinará en el 2016
- Probar enfoques innovadores (incluyendo medios de comunicación social, Cartografía 3D Participativa (MP3D) y videos participativos) como herramientas para la facilitación y el desarrollo de capacidades

Programa de Gobernanza Interna y Sistemas Operativos

Justificación del programa: Las experiencias de CANARI creando sistemas organizativos fuertes y sustentables se documenta en un estudio de caso¹⁴. CANARI recibió el Premio MacArthur para las Instituciones Creativas y Eficaces en reconocimiento por sus logros, este premio proporcionó fondos para desarrollar aún más la capacidad de la organización. Los retos específicos que CANARI tiene que abordar para la aplicación efectiva del Plan Estratégico 2011-2016 son:

- continuar funcionando como una organización en aprendizaje, centrándose tanto en el proceso como en los resultados;
- mantener la alta calidad del trabajo de CANARI;
- encontrar, desarrollar y retener al personal adecuado para la aplicación efectiva de diversos programas al tiempo que garantiza que la organización sigue siendo innovadora, de vanguardia y demuestra el concepto de gestión participativa;
- desarrollar la capacidad en el uso de nuevas e innovadoras herramientas y tecnologías, en particular para la comunicación basada en la web y el Sistema de Información Geográfica (SIG);

<ul style="list-style-type: none"> • desarrollar la capacidad de lenguaje verbal y escrito para poder llegar a los hablantes de criollo, francés y español; • asegurar los recursos financieros para ejecutar los programas y al mismo tiempo, garantizar la seguridad financiera y la sustentabilidad de la organización; • asegurar que la organización cuente con sistemas para la recuperación efectiva de los costos administrativos; • superar las limitaciones de tener la sede en Trinidad y Tobago y garantizar la cobertura geográfica en todas las islas. 	
<p>Propósito del programa: CANARI es una organización fuerte, eficaz y sustentable que da resultados en virtud de su visión, misión y programas.</p>	<p>Meta del programa: Mejorar el desempeño organizacional para la implementación efectiva del Plan Estratégico 2011-2016.</p>
<p>Objetivo del programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la capacidad de liderazgo estratégico dentro de CANARI. • Desarrollar e implementar una estructura organizacional efectiva y eficiente para el óptimo funcionamiento de la organización de CANARI. • Desarrollar la capacidad de gestión de recursos humanos de CANARI para que la organización pueda cumplir eficazmente su mandato. • Examinar los requisitos tecnológicos y de infraestructuras y determinar las deficiencias que pueden afectar a la ejecución de programas. • Revisar y desarrollar los vínculos inter-organizacionales con el fin de establecer y / o mantener alianzas estratégicas efectivas. • Garantizar la sustentabilidad financiera de la organización a través de sistemas eficientes de gestión financiera y recaudación de fondos para los proyectos, así como para los gastos administrativos. • Desarrollar e implementar una estrategia de relaciones públicas para mejorar el perfil de CANARI. • Desarrollar e implementar un sistema de gestión de la información para asegurar que el conocimiento acumulado por CANARI, en sus más de 20 años de operación, este organizada y sea accesible. • Llevar a cabo seguimiento y evaluación de los resultados y de las lecciones para la rendición de cuentas y el aprendizaje. 	
<p>Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar personal cualificado para efectuar los programas de CANARI, y además con capacidad de lenguaje • Llevar a cabo el desarrollo de las capacidades del personal como una prioridad de la organización • Nombrar a los Asesores de Programas de CANARI y que apoyen en la aplicación de los programas de CANARI 	

- Desarrollar un programa de prácticas de interno para apoyar a la aplicación de los programas de CANARI
- Desarrollar e implementar los proyectos de la asociación Karipanou
- Desarrollar alianzas estratégicas para la implementación del Plan Estratégico y como una estrategia para lograr el marco de financiamiento
- Un manual de las políticas y los procedimientos financieros que guíen eficientemente la gestión financiera y la rendición de cuentas, incluyendo la recuperación de los costos administrativos
- Desarrollar e implementar un plan para la creación y la gestión del fondo de dotación
- Desarrollar e implementar la estrategia de Relaciones Públicas de CANARI, a través de un folleto y la versión resumida del Plan Estratégico
- Publicar los informes anuales de CANARI sobre los resultados y las lecciones aprendidas en la implementación del Plan Estratégico
- Reestructurar el sitio web de CANARI bajo los nuevos programas y hacerla más completa y fácil de usar
- Digitalizar todas las publicaciones de CANARI ponerlas a disposición en el sitio web de CANARI
- Difundir eficazmente las publicaciones de CANARI
- Tener la base de datos de proyectos de CANARI actualizada y disponible en el sitio web de CANARI
- Utilizar eficazmente los medios de comunicación social en el programas de comunicación y en el programa de desarrollo de capacidades
- Desarrollar e implementar una estrategia de monitoreo y de evaluación para los programas de CANARI

Programa de Cambio Climático y Reducción del Riesgo de Desastres

Justificación del programa: Las islas del Caribe son extremadamente vulnerables a los impactos del cambio climático y a otros riesgos. Los ecosistemas desempeñan un papel clave en la formación de resiliencia, pero también se ven afectados negativamente. Los medios de vida basados en los recursos naturales se ven a su vez altamente vulnerables. Hacer frente a los problemas creados por el cambio climático y otros riesgos es esencial en la construcción de la resiliencia para la conservación de la biodiversidad, los medios de vida sustentables y la calidad de vida.

Propósito del programa: Mejorar la resistencia al cambio climático y a los desastres relacionados, en particular en las comunidades más vulnerables, a través de la gestión participativa de los ecosistemas y acciones viables en respuesta al cambio climático y a otros riesgos.

Meta del programa: Mejorar la resiliencia de los medios de subsistencia y de los ecosistemas al cambio climático y a los desastres relacionados, a través del desarrollo de capacidades de los actores interesados, en particular los más vulnerables al cambio climático, para participar de manera efectiva en la gestión de los ecosistemas y desarrollar respuestas adecuadas al cambio climático, a través de la investigación, el aprendizaje activo, el desarrollo de capacidades y la aplicación y difusión de las lecciones aprendidas.

Objetivo del programa:

- Llevar a cabo investigaciones que contribuyan a mejorar los medios de vida y las respuestas efectivas al cambio climático, incluyendo el análisis y / o la prueba de:
 - herramientas y métodos efectivos para facilitar la gestión participativa de los ecosistemas, la cual sustenta una mayor resiliencia ante el cambio climático y medios de vida sustentables;
 - estrategias de comunicación que aumenten el entendimiento y estimulen respuestas adecuadas al cambio climático;
 - formas en que se puedan utilizar los conocimientos tradicionales para reducir la vulnerabilidad al cambio climático;
 - estrategias de adaptación exitosas a nivel comunitario, incluyendo una revisión de cómo los enfoques utilizados en otras partes, y en particular en otros pequeños estados insulares, se pueden aplicar en las islas del Caribe.
- **Desarrollar la capacidad** de los principales actores interesados, en particular la sociedad civil y las comunidades locales, en las herramientas y métodos para la gestión participativa de los ecosistemas y en el desarrollo de estrategias de respuesta eficaces.
- **Mejorar el conocimiento de las partes interesadas** acerca del cambio climático y de su capacidad para responder con eficacia, al aumentar el entendimiento de los impactos del cambio climático y las opciones de respuesta.
- Promover y facilitar el **desarrollo participativo de políticas y planes** para aumentar la resiliencia ante el cambio climático y otros riesgos.
- Promover y facilitar la **incorporación de la adaptación al cambio climático** que se ocupa de la conservación de la biodiversidad y los medios de subsistencia en las políticas nacionales y regionales.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Un mayor entendimiento de los impactos del cambio climático y de otras amenazas sobre los recursos naturales y los medios de vida asociados a estos, y las posibles opciones de respuesta
- Documentar y comunicar los conocimientos tradicionales relacionados con la adaptación al cambio climático en el Caribe
- Desarrollar la conciencia y la capacidad de las comunidades rurales y los usuarios de los recursos en materia de cambio climático y opciones de adaptación
- Facilitar y apoyar los procesos de adaptación dirigidos por la comunidad
- Aumentar la capacidad de los organismos técnicos (gobierno, organizaciones intergubernamentales y la sociedad civil) para facilitar y apoyar la adaptación de la comunidad al cambio climático
- Desarrollo participativo de las políticas y planes de adaptación al cambio climático, a través del desarrollo e implementación de las agendas nacionales de la sociedad civil
- Las políticas nacionales y regionales de cambio climático abordan los mecanismos para la construcción de los medios de vida resistentes y permitir que los enfoques participativos para la adaptación, incluyendo los procesos de adaptación dirigidos por la comunidad

Programme Economie verte

Justificación del programa: Los modelos económicos actuales crean desigualdades económicas y sociales y degradar o destruyen los recursos naturales. Explorar la posibilidad de nuevos enfoques de "economía verde" para el desarrollo económico puede ayudar a contribuir al desarrollo sustentable en el Caribe. Los temas relacionados incluyen la integración del medio ambiente, el consumo y la producción sustentable y el desarrollo empresarial rural

Propósito del programa: Un nuevo modelo de desarrollo económico que garantice que los recursos naturales se conserven y que la distribución de los beneficios económicos sea equitativa, contribuyendo a alcanzar el objetivo del desarrollo sustentable en el Caribe.

Meta del programa: Participación efectiva y equitativa de los actores interesados en el desarrollo de un modelo de desarrollo económico para el Caribe, que facilite la sustentabilidad ecológica y la equidad social.

Objetivo del programa:

- **Facilitar el diálogo** entre los actores interesados en el Caribe para obtener ideas y perspectivas sobre los desafíos y las oportunidades del desarrollo económico.
- **Coordinar la investigación y el aprendizaje activo y participativo** de cuestiones clave sobre cómo desarrollar e implementar nuevos modelos de desarrollo económico para el Caribe.
- Comunicar las lecciones, los modelos, las mejores prácticas y las recomendaciones para **aumentar la conciencia** sobre la manera de desarrollar y poner en práctica nuevos modelos de desarrollo económico en el Caribe.
- Abogar a los principales actores interesados en el Caribe e internacionalmente para **influir sobre las políticas** para el desarrollo e implementación de nuevos modelos de desarrollo económico para el Caribe.
- **Desarrollar la capacidad** de los actores caribeños sobre cómo desarrollar e implementar nuevos modelos de desarrollo económico para el Caribe.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Facilitar el Grupo de Aprendizaje Activo de Economía Verde del Caribe y que los de los actores interesados colaboren para desarrollar y probar nuevos modelos de desarrollo económico
- Influenciar las políticas a nivel nacional, regional e internacional sobre cómo activar y poner en práctica nuevos enfoques para el desarrollo económico
- Probar la aplicación de los principios de la economía verde para fortalecer las oportunidades económicas para las pequeñas y medianas empresas de las comunidades rurales

Programa de los Medios de Subsistencias Rurales

Justificación del programa: Las comunidades rurales en el Caribe son altamente dependientes de los recursos naturales, incluyendo los medios de subsistencia, las empresas informales, las pequeñas empresas, y el suministro de bienes esenciales y servicios ecológicos. Hay muchas similitudes entre los problemas y las posibles soluciones de los medios de subsistencia basados en los bosques y en los medios de subsistencia costeros y marinos. Hacer frente a estos con un enfoque programático puede facilitar un enfoque sistemático y estratégico.

Propósito del programa: Establecer, mantener o reforzar medios de vida sustentables basados en el uso de los recursos naturales.

Meta del programa: Apoyar al desarrollo sustentable de las comunidades rurales que se basan en los recursos naturales a través del desarrollo de las capacidades, catalizando asociaciones e influenciando en las políticas para crear un entorno institucional propicio.

Objetivo del programa:

- Llevar a cabo **investigaciones sobre la gestión de los ecosistemas** para proteger y mejorar la provisión de bienes y servicios para crear medios de vida sustentables y resistentes.
- **Desarrollar y poner a prueba el proceso** de desarrollo de las capacidades de las comunidades rurales para desarrollar pequeños negocios sustentables basados en el uso de los recursos naturales.
- **Desarrollar la capacidad** de las comunidades rurales para desarrollar medios de vida sustentables y resistentes al cambio climático y a otros riesgos, a través de facilitar el intercambio de información entre las comunidades rurales.
- **Catalizar alianzas** y desarrollar la capacidad de los socios para apoyar eficazmente a las comunidades rurales a desarrollar medios de vida sustentables.
- Comunicar para **influir en las políticas** para el desarrollo de un entorno institucional que apoye a las comunidades rurales para el desarrollo de medios de vida sustentables.

Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:

- Las comunidades rurales de Trinidad y Tobago reciben mentorías y apoyo para desarrollar pequeñas empresas colaborativas basadas en el uso sustentable de los recursos naturales
- Expandir el proceso puesto a prueba en Trinidad y Tobago a otras islas del Caribe y a nuevas comunidades
- Llevar a cabo promoción y desarrollo de las capacidades de los organismos de apoyo para desarrollar un entorno institucional propicio para las empresas rurales

Programa de la Gobernanza y la Sociedad Civil

Justificación del programa: La sociedad civil puede desempeñar un papel clave en la gobernanza y la gestión de los recursos naturales, pero a menudo son excluidos debido a los desequilibrios de poder o por las brechas de las capacidades. Abordar esta cuestión es fundamental para conseguir que el proceso de toma de decisiones sea participativo y que proteja a los recursos naturales y mejore la calidad de vida.

<p>Propósito del programa: Mejorar los medios de vida y la gobernanza a través de la participación efectiva de la sociedad civil en la gestión de los recursos naturales.</p>	<p>Meta del programa: Mejorar la capacidad de los actores de la sociedad civil para que participen de manera equitativa y efectiva en la gobernanza de los recursos naturales, a través de la investigación y el aprendizaje activo, programas innovadores de capacitación y comunicación y la aplicación de las lecciones aprendidas.</p>
<p>Objetivo del programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo investigaciones sobre cómo la sociedad civil puede participar eficazmente y en colaboración con instituciones de gobernanza de los recursos naturales, a través de una mejor comprensión de: <ul style="list-style-type: none"> • qué tipo de arreglo institucional es más eficaz en la promoción de la participación equitativa de los actores de la sociedad civil; • qué tipo de estructura de gobernanza es la más apropiada para que las organizaciones de la sociedad civil del Caribe participen en iniciativas de conservación y desarrollo sustentable; • cómo la participación de la sociedad civil puede mejorar la transparencia y la responsabilidad de la toma de decisiones y la gobernanza de los recursos naturales. • Mejorar la capacidad de la sociedad civil y de sus socios para la gobernanza eficaz y colaborativa de los recursos naturales, a nivel local regional y nacional. • Influir en las políticas y en la práctica para catalizar y apoyar el desarrollo de un entorno institucional propicio para la participación de la sociedad civil en la gobernanza de los recursos naturales. 	
<p>Resultados prioritarios del programa 2011- 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear una red social en el Caribe británico, los países y territorios de ultramar franceses y holandeses para facilitar el intercambio de información y colaboración • Mejorar la red social para compartir información, ofrecer apoyo mutuo, entre las organizaciones de la sociedad civil en todas las islas, a través del Comité Regional de la UICN facilitado por los proyectos de CANARI • Entrenar a un grupo de instructores y mentores de al menos 15 personas para el apoyo de OSC, incluyendo en los proyectos de CANARI • Llevar a cabo formación específica y aprendizaje activo para mejorar la capacidad de las OSC (en los planos regional, nacional y local) en áreas clave (por ejemplo, la planificación estratégica, el seguimiento y la evaluación, la gestión financiera, la recaudación de fondos, redacción de propuestas, gestión de proyectos, liderazgo y comunicación para la promoción) • Llevar a cabo promoción y desarrollo de capacidades dirigidos a los que formulan las políticas en el gobierno para crear un entorno institucional más favorable que apoye el trabajo de la sociedad civil 	

8. Implementación, monitoreo y evaluación del Plan Estratégico

8.1 Implementación

La implementación del Plan Estratégico será facilitada a través del desarrollo de:

- Planes del Programa para 2011 al 2016 en los cuales se detallan las prioridades específicas, los objetivos y resultados cuantificables, los indicadores y una guía para orientar el desarrollo de los proyectos y la recaudación de fondos;
- Planes de trabajo anuales del Instituto correspondiente al año financiero (julio 1 a junio 20), que reflejen los proyectos financiados, así como los proyectos prioritarios a financiar y las acciones que deban tratarse, y
- Planes de proyecto detallados que cubren el período completo del proyecto, y que por lo cual pueden abarcar varios años financieros.

8.2 Monitoreo y evaluación

El objetivo general del monitoreo y la evaluación (M & E) en CANARI será recoger, gestionar y utilizar la información sobre su labor en el programa y los proyectos estratégicos, para orientar la gestión y toma de decisiones y mejorar su contribución para facilitar la gestión participativa de los recursos naturales en el Caribe.

En virtud de esto, habrá dos propósitos principales para hacer M & E: la rendición de cuentas y el aprendizaje.

- **Rendición de cuentas:** CANARI tratará de recopilar información para demostrar sus resultados a los tres niveles diferentes: hacia los donantes y las autoridades pertinentes (la rendición de cuentas hacia arriba), a los diversos actores involucrados en la implementación del programa dentro y fuera de CANARI (la rendición de cuentas horizontal), y a los actores interesados, a los cuales va dirigido el proyecto (la rendición de cuentas hacia abajo). Las cuestiones a examinar en la rendición de cuentas serán: examinar si las iniciativas se están ejecutando según lo planeado (incluyendo el uso de las entradas de dinero y otros recursos, el cumplimiento de los plazos y la entrega de resultados), y si no, saber por qué, y tratar de demostrar algún mérito mediante un examen de cómo el trabajo de CANARI está contribuyendo a un cambio positivo (es decir, cómo está haciendo una diferencia).

- **Aprendizaje:** CANARI evaluará activa y sistemáticamente las lecciones que se han aprendido de su trabajo para aumentar su conocimiento y entendimiento de: la mejora de la planificación y la gestión para mejorar la eficiencia y la eficacia, la evaluación de las posibilidades de reproducción, y el desarrollo de las capacidades organizacionales.

CANARI realizará el monitoreo y la evaluación de los resultados (impactos, alcances y rendimiento) de sus programas y proyectos. El enfoque de **Mapeo de Alcances**, que se centra en la evaluación de los resultados como cambios en el comportamiento o en las relaciones de los actores interesados, se utilizará para complementar el tradicional **Marco Lógico**, enfoque para la planificación y la medición de resultados. El M & E será participativo y utilizará herramientas y métodos innovadores para involucrar de manera efectiva a los actores interesados.

Los resultados serán comunicados a los distintos públicos, a través de los Informes Anuales que presentarán un informe sobre los progresos en la aplicación del Plan Estratégico, los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas.

Instrucciones más específicas se detallarán en un reporte de Estrategia y M&E de CANARI, así como en el programa y los planes del proyecto.

Apéndice 1: Conceptos Clave

CANARI ha desarrollado una definición de términos y conceptos clave para orientar su trabajo¹⁵

<p>Investigación activa participativa</p>	<p>La investigación activa participativa (o investigación-acción) investiga a los actores interesados en un ciclo de investigación y acción que a la vez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ayuda a la resolución de problemas y a efectuar cambios • amplía el conocimiento y el entendimiento • mejora las competencias de los actores involucrados <p>El ciclo de reflexión crítica incluye las fases de planificación, acción y evaluación crítica, lo que lleva de nuevo a la planificación.</p> <p>La investigación activa tiene por objeto eliminar la brecha/desequilibrio de poder entre los decisores y ejecutores, los investigadores y el pueblo que está siendo analizados. La investigación activa se realiza en colaboración y por lo tanto, dentro de un marco ético mutuamente aceptable.</p> <p>La investigación activa logra los resultados de la acción a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la participación de los actores interesados en la planificación y la acción • siendo flexibles y sensibles a la situación y las personas involucradas • volviendo al punto de planificación del ciclo en respuesta a los hallazgos de nuevas investigaciones
<p>Aprendizaje activo o en acción</p>	<p>El aprendizaje activo, también llamado aprendizaje en acción, es un proceso que involucra a un pequeño grupo trabajando con los problemas reales, tomando acción y aprendiendo mientras lo hace. Es un programa poderoso y de gran alcance que crea oportunidades dinámicas para las personas, los equipos, los líderes y las organizaciones para adaptarse con éxito, aprender e innovar.</p> <p>Los conceptos clave en el aprendizaje activo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El aprendizaje y desarrollo de los equipos son tan importantes como la solución del problema • Los grupos se encargan de implementar la solución, así como de solucionar el problema • La membresía no está reservada a los expertos o a las personas involucradas • Las preguntas forman una parte crítica del proceso de Entrenamiento para el Aprendizaje utilizado para ayudar a los miembros a lograr claridad y optimizar el aprendizaje • Los problemas urgentes y complejos requieren sistemas pensamiento únicos <p>El ciclo de reflexión crítica incluye las fases de planificación, acción y evaluación crítica, lo que lleva de nuevo a la planificación.</p>

	<p>Los beneficios del aprendizaje activo son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla líderes y equipos de líderes • Promueve y facilita resolución de problemas • Desarrolla sistemas de pensamiento y creatividad • Construye equipos • Crea culturas de aprendizaje y centros de enseñanza
Grupos de aprendizaje (e investigación) activo o en acción	<p>Los grupos de aprendizaje (e investigación) activos o en acción son grupos de múltiples actores interesados que trabajan juntos para aprender (e investigar) acerca de un tema específico.</p>
Desarrollo de capacidades	<p>El desarrollo de las capacidades se lleva a cabo a través de la formación, tutorías, estudios individuales o en grupo para desarrollar las habilidades, conocimientos y valores.</p> <p>CANARI identifica¹⁶ diversos elementos del desarrollo de capacidades que son importantes en la gestión participativa de los recursos naturales, a saber: la visión del mundo/cultura, las estructuras, las habilidades y conocimientos, los recursos financieros, las relaciones/vínculos y la capacidad de adaptación.</p>
Organizaciones de la sociedad civil	<p>Las organizaciones civiles son organizaciones sin fines de lucro, no gubernamentales que operan a nivel internacional, regional, nacional o local. Se incluyen organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones de base comunitaria (OBC). CANARI categoriza a los medios de comunicación y el mundo académico en otra categoría.</p>
Coaching	<p>El coaching es el proceso de ayudar a una persona u organización para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias específicas a través del apoyo en la ejecución de una tarea.</p>
Comunicación	<p>La comunicación es un proceso de doble diálogo para compartir información y obtener información de los públicos clave.</p>
Evaluación	<p>La evaluación es la valoración sistemática y objetiva de un proyecto en curso o ya completado, de un programa o de una política, y su aplicación, diseño y resultados. Se lleva a cabo en un punto específico durante la intervención o al final de la intervención. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, la eficiencia, la eficacia, los resultados y la sustentabilidad. Una evaluación debe proporcionar información sobre las lecciones aprendidas y el valor o la significación de la actividad, política o programa.</p>

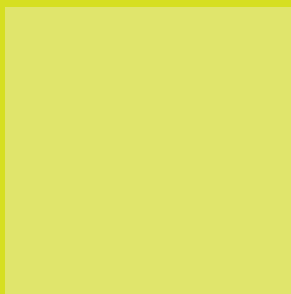
Facilitación	La facilitación es el proceso de orientar y apoyar a las personas para aprender, encontrar una solución, o llegar a un consenso, sin imponer o dictar el resultado. El trabajo de facilitación es para empoderar a los individuos o grupos para aprender por sí mismos o encontrar sus propias respuestas a los problemas sin utilizar manipulación o control sobre ellos.
Medios de subsistencia/medios de vida	<p>Los medios de subsistencia comprenden las capacidades, los bienes y las actividades necesarias para contar con un medio de vida. Esto incluye el concepto de bienestar y calidad de vida.</p> <p>Los tipos de medios de subsistencia son: natural, humano, social, financiero, físico, político y cultural¹⁷.</p>
Gobernanza	La gouvernance est un processus social de prise de décision et aussi le processus au travers duquel ces décisions sont mises en œuvre (ou pas) par l'intermédiaire de diverses institutions ¹⁸ .
Tutorías y tutores	La tutoría es un proceso de intercambio de conocimientos, habilidades, experiencias, puntos de vista y opiniones para proporcionar asesoramiento estratégico y de orientación para ayudar a las personas a tomar decisiones y alcanzar los objetivos deseados. Los mentores son consejeros o asesores de confianza.
Suivi	El monitoreo es una función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores específicos para proporcionar información sobre el grado de avance y los logros del objetivos a la administración y a los principales actores interesados.
Participación	<p>La participación en el contexto de la gestión de los recursos naturales se puede describir como un proceso que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • facilita el diálogo entre todos los actores; • moviliza y valida el conocimiento y las habilidades populares; • alienta a las comunidades y a sus instituciones a gestionar y controlar los recursos; • trata de lograr la sustentabilidad, la equidad económica y la justicia social, y • mantiene la integridad cultural¹⁹. <p>Se distinguen varios tipos de participación²⁰, por ejemplo, una medida a considerar es la profundidad del proceso de participación, la cual se mide a través del nivel de participación de los interesados en la toma de decisiones o mediante la clasificación de los tipos en relación a cuestiones de poder²¹.</p>
Políticas	Las políticas incluyen las políticas formales, las leyes y los reglamentos. También incluye las políticas informales que pueden ser las reglas no escritas, las directrices o las prácticas comunes.

<p>Formuladores de las políticas</p>	<p>Los formuladores de políticas no sólo incluyen las personas que tienen responsabilidad formal de hacer las políticas, por lo general un grupo de representantes políticos, sino también los funcionarios técnicos en el gobierno en todos los niveles que contribuyen a la elaboración y recomendación de políticas, así como también la gama de los actores interesados de organizaciones de la sociedad civil, agencias gubernamentales, instituciones académicas, medios de comunicación, organismos intergubernamentales, organismos donantes y de asistencia técnica que también contribuyen a influir, recomendar y elaborar políticas.</p>
<p>La comunidad que se encarga de la gestión de los medios de vida</p>	<p>Personas u organizaciones que participan en la orientación de la utilización eficaz de los recursos naturales (directa o indirectamente, por ejemplo, a través del trabajo de influencia política, los medios de vida sustentables, educación), incluyendo las agencias gubernamentales responsables de la gestión de los recursos naturales (por ejemplo, departamentos de gestión ambiental, departamentos de áreas protegidas), así como las organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones de base comunitaria (OBC), las personas que participan mediante la obtención de sus medios de vida a partir de la utilización de los recursos naturales, el sector privado (consultores) y la academia.</p>
<p>Actores interesados</p>	<p>Los actores interesados en la gestión de los recursos naturales son los individuos, los grupos y organizaciones que están involucrados o pueden ser afectados por un cambio en las condiciones de la gestión y el uso de los recursos, el espacio o el sector²².</p>

Notas finales

- 1 CANARI 2009. Treinta años en apoyo de la gestión participativa de los recursos naturales: la experiencia del Instituto Caribeño de Recursos Naturales (CANARI). Informe Técnico de CANARI No.387: 38pp. Disponible en inglés en http://www.canari.org/documents/387ThirtyYearsinSupportofParticipatoryNaturalResourceManagementtheexperienceofCANARI_000.pdf, en francés en <http://www.canari.org/documents/CaseStudyFrenchfinal.pdf> y en español en <http://www.canari.org/documents/CANARICasestudySpanish.pdf>
- 2 Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbados, Mancomunidad de Dominica, República Dominicana, Cuba, Granada, Haití, Jamaica, Santa Lucía, San Cristóbal y Nieves, San Vicente y las Granadinas, y Trinidad y Tobago.
- 3 Hay cuatro territorios o departamentos franceses: Guadalupe, Martinica, San Bartolomé y San Martín.
- 4 Aruba, Curazao, y Sint Maarten son países autónomos dentro del Reino de los Países Bajos y Bonaire, San Eustaquio y Saba (las Islas de Sotabento) son municipios con vínculos especiales más estrechos con el gobierno central.
- 5 Hay seis territorios de ultramar del Reino Unido en el Caribe: Anguilla, Bermuda, las Islas Caimán, Montserrat, Islas Turcas y Caicos, y las Islas Vírgenes Británicas (que consiste en las principales islas de Tórtola, Virgen Gorda, Anegada y Jost Van Dyke, junto con más de cincuenta otras islas más pequeñas y cayos).
- 6 Puerto Rico es un Estado de mancomunidad autónomo en asociación con los Estados Unidos. Las Islas Vírgenes de los Estados Unidos (St. Croix, St. John y St. Thomas) son territorio de los Estados Unidos.
- 7 Parte del material de esta sección fue extraída de CANARI Resumen de Política No. 13 2012, *Hacia una economía verde y resiliente para el Caribe*, disponible en inglés en <http://www.canari.org/documents/CANARIGrEcoPB13-2012final.pdf>, en francés en <http://www.canari.org/documents/CANARIGreenEconomyPB-Fr.pdf> y en español en <http://www.canari.org/documents/CANARIGEPB13SpanishJuly2012.pdf>.
- 8 Pinnock, F.H. and I.A. Ajagunna. 2012. The Caribbean Maritime Transportation Sector: Achieving Sustainability through Efficiency. El Sector de Transporte Marítimo del Caribe: El logro de la sustentabilidad a través de la Eficiencia. Ensayo Caribeño No. 13. Centro Internacional de Gobernanza: Waterloo. (Accesado en <http://www.cigionline.org/sites/default/files/no.13.pdf> el 23 Marzo 2012)
- 9 CEPAL. 2008. Sustentabilidad de la Deuda Pública en el Caribe. Puerto España, Trinidad: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- 10 Cifras de CEPAL sobre el impacto del huracán Iván en Granada y las Islas Caimán.
- 11 Ver el reporte de Transparencia Internacional 2011 sobre el Índice de Percepciones de Corrupción. (En <http://cpi.transparency.org/cpi2011/> 23 de marzo 2012)
- 12 Esto ha incluido el trabajo en la economía verde, la integración del medio ambiente, medios de vida rurales sustentables, y el consumo y la producción sustentable
- 13 Ver Krishnarayan, V., T. Geoghegan and Y. Renard. 2002. Assessing Capacity for Participatory Natural Resource Management. Caribbean Natural Resources Institute Guidelines Series 3. Laventille: CANARI.

- 14 CANARI 2009. Treinta Años en Apoyo para la Gestión Participativa de los Recursos Naturales: la experiencia del Instituto Caribeño de Recursos Naturales (CANARI). CANARI Reporte Técnico No.387: 38pp. Disponible en inglés en http://www.canari.org/documents/387ThirtyYearsinSupportofParticipatoryNaturalResourceManagementtheexperienceofCANARI_000.pdf, en francés <http://www.canari.org/documents/CaseStudyFrenchfinal.pdf> y en español <http://www.canari.org/documents/CANARICasestudySpanish.pdf>.
- 15 También consulte las hojas de concepto en CANARI 2011. Facilitando la gestión participativa de los recursos naturales: Herramientas para los administradores del Caribe. Laventille: CANARI.
- 16 Ver Krishnarayan, V., T. Geoghegan and Y. Renard. 2002. Evaluación de la Capacidad para la Gestión Participativa de los Recursos Naturales. Directrices del Instituto Caribeño de Recursos Naturales Series 3. Laventille: CANARI.
- 17 Esto es tomado del Departamento para Desarrollo Internacional. 1999. Hojas de Guía para los Medios de Subsistencia Sustentable. <http://www.eldis.org/vfile/upload/1/document/0901/section2.pdf> así como de la propia investigación de CANARI con las partes interesadas del Caribe que sienten que los activos políticos y culturales deben considerarse por separado.
- 18 CERMES. “Buena gobernanza bajo las Políticas y el Régimen Común Pesquero (CFP&R).” *CERMES Perspectivas de Políticas*. 5 Mayo 2008. http://cermes.cavehill.uwi.edu/PolicyPerspectives/CERMES_Policy_Perspective_05May08.pdf (asesado el 23 de marzo 2012).
- 19 Renard, Y. & M. Valdés-Pizzini. 1994. Hacia la participación comunitaria: Guía de los principios y lecciones aprendidas en el Caribe. Ponencia presentada en el Taller sobre Participación Comunitaria en la Gestión Ambiental y la cogestión en la República Dominicana. Santo Domingo, República Dominicana 27 – 29 octubre 1994. Comunicación de CANARI no. 55:8 pp.
- 20 Por ejemplo ver Borrini-Feyerabend, G. 1996. Gestión participativa de las áreas protegidas: adaptando los enfoques al contexto, Temas de Política Social. Gland: Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza.
- 21 Por ejemplo ver Bass, S., B. Dalal-Clayton and J. Pretty. 1995. La participación en las estrategias de desarrollo sustentable. Londres: Instituto Internacional del Medio Ambiente y el Desarrollo.
- 22 Geoghegan, T.Y. Renard y N.A. Brown. 2004. Directrices para la Planificación Participativa: Un Manual para los Administradores y Planificadores de Recursos Naturales del Caribe. Directrices del Instituto Caribeño de Recursos Naturales Series 4. Laventille: CANARI.



Caribbean Natural Resources Institute (CANARI)

CANARI es un instituto técnico regional independiente en el Caribe, que facilita y promueve enfoques participativos para la gestión de los recursos naturales para conservar la biodiversidad, mejorar los bienes y servicios de los ecosistemas, y mejorar los beneficios de los medios de subsistencia y el bienestar de los pobres.

Nuestra misión es: *"Promover y facilitar la participación equitativa y la colaboración eficaz en la gestión de los recursos naturales fundamentales para el desarrollo en las islas del Caribe, para que la gente tenga una mejor calidad de vida y los recursos naturales se conserven, a través del aprendizaje e investigación activa, capacitación, comunicación y el fomento de las asociaciones."*

Para más información por favor contáctenos en:

Caribbean Natural Resources Institute (CANARI)

Fernandes Business Complex

Eastern Main Road

Laventille, Trinidad

Tel: 868-626-6062 • Fax: 868-626-1788

Página Web: www.canari.org

Facebook: <http://www.facebook.com/pages/Caribbean-Natural-Resources-Institute/159735514051858>

YouTube: <http://www.youtube.com/user/2011CANARI>



Citación: CANARI. 2011. Plan Estratégico 2011-2016. Laventille.

ISBN 1-890792-19-5