

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**

**LA MOLINA**

Facultad de Ciencias Forestales



“El tema forestal y de fauna silvestre en el proceso de planeamiento estratégico nacional”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título de:

Ingeniero Forestal

Presentado por:

Karin Katherin Cuba Vidal

Lima – Perú

2018

## **Dedicatoria**

A mi Padre Dios, por enseñarme que la vida tiene un propósito.

A mi madre Ofelia, por su compañía, apoyo incondicional y por ser quien me enseñó a amar y a cuidar la naturaleza.

A mis hermanos David, Vladimir, Kathya, y a mis amigos por su ayuda y ánimo constante.

## **Agradecimientos**

A mis compañeros y amigos del CEPLAN, especialmente a Álvaro Velezmoro, por haberme dado la oportunidad de crecer profesionalmente en el ámbito del planeamiento estratégico, un hito importante en mi carrera profesional.

A los equipos técnicos de planeamiento del MINAGRI y del SERFOR, especialmente a Cecilia Moreno y a Kelly Soudre, por hacer que los procesos de trabajo se basen en la confianza y la ayuda mutua.

A Ignacio Lombardi, por estar presente en mi etapa estudiantil y profesional.

## **Presentación**

El presente trabajo describe el proceso de elaboración de planes estratégicos del Sector Agricultura y del tema forestal y de fauna silvestre, no solo como un requisito obligatorio de las entidades pertenecientes al Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico - SINAPLAN, sino como un elemento que contribuya al logro de los objetivos de las políticas nacionales.

El Estado Peruano reconoce que el tema forestal y de fauna silvestre gestionado de manera adecuada, contribuye a brindar bienes y servicios provenientes del bosque a la población a nivel nacional mejorando su calidad de vida, así también promueve el desarrollo agrario y rural del país.

Es por ello, que el Estado en materia forestal y de fauna silvestre ha venido generando condiciones en la gestión pública para promover el aprovechamiento sostenible del patrimonio y de los recursos forestales y de fauna silvestre, mediante la creación del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre en el año 2014, la aprobación de los Reglamentos de la Ley Forestal y de Fauna Silvestre en el año 2015, entre otros esfuerzos.

Para brindar bienes y servicios provenientes del bosque, la gestión pública debe de considerar una cadena de valor pública plasmada en sus instrumentos de planificación y una articulación entre sus planes estratégicos.

En ese sentido, los objetivos estratégicos del Sector Agricultura y del tema forestal y de fauna silvestre deben de estar articulados con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2021 – PEDN, como el plan marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN, plan que busca materializar las aspiraciones de la población a nivel nacional y presenta aspectos estratégicos como guía para la toma de decisiones de las entidades públicas y privadas.

<b>Índice</b>	
<b>Presentación</b> .....	iii
<b>Introducción</b> .....	1
<b>1. Objetivos del trabajo profesional</b> .....	2
<b>1.1. Objetivo general</b> .....	2
<b>1.2. Objetivos específicos</b> .....	2
<b>2. Experiencias y aportes profesionales en el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN</b> .....	2
<b>2.1. Asistencia técnica en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM del Sector Agricultura</b> .....	2
<b>2.1.1. Proceso de Planeamiento Estratégico según la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Directiva N° 001-2014 – CEPLAN</b> .....	3
<b>2.1.2. Organización de las entidades participantes en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM del Sector Agricultura</b> .....	24
<b>2.1.3. Logros del proceso de elaboración del Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM del Sector Agricultura</b> .....	26
<b>2.2. Asistencia técnica en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Multisectorial - PEM del Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre – SINAFOR, denominado Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - PLNFFS</b> .....	27
<b>2.2.1. Proceso de Planeamiento Estratégico según la Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – Directiva N° 001-2017 – CEPLAN/PCD</b> .....	27
<b>2.2.2. Organización de las entidades participantes en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Multisectorial - PEM del Sistema Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SINAFOR</b> ..	42
<b>2.2.3. Logros del proceso de elaboración del Plan Estratégico Multisectorial - PEM del Sistema Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SINAFOR</b> .....	42
<b>3. Conclusiones y recomendaciones</b> .....	43
<b>4. Referencias</b> .....	45
<b>5. Anexos</b> .....	46

## **Introducción**

Para el ejercicio del planeamiento estratégico referido al Sector Agricultura y con mayor especificidad al tema forestal y de fauna silvestre, se requiere dos habilidades diferenciadas, la primera alude al dominio de la metodología del planeamiento estratégico en la gestión pública y la segunda al conocimiento del tema a tratar, lo que representa un reto para los profesionales del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, el Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI y del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR.

Este trabajo muestra cómo los conocimientos adquiridos en la formación profesional de la carrera de Ciencias Forestales, representó un componente importante para el ejercicio profesional en el planeamiento estratégico, no sólo como monitor, sino como responsable de los procesos de planeamiento estratégico en el Sector Agricultura, en especial en el tema forestal y de fauna silvestre.

Es preciso indicar que los procesos de planeamiento desde el CEPLAN han representado por una parte una contribución a la gestión pública mediante una propuesta metodológica y por otra un aprendizaje y una validación de la misma metodología, en un espacio de consenso entre todos los actores involucrados, en busca del desarrollo sostenible.

El Sector Agricultura está conformado por el Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI, como ente rector, por cinco entidades adscritas: Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA, Sierra y Selva Exportadora, Autoridad Nacional del Agua – ANA, Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA y el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR, y por los Gobiernos Regionales y Locales. En el presente trabajo se debe de entender que el Sector Agricultura incluye el tema forestal y de fauna silvestre y la entidad que cumple el rol de autoridad nacional forestal y de fauna silvestre es el SERFOR.

La Política Nacional hace referencia al “sector” forestal y de fauna silvestre, pero en términos del Planeamiento Estratégico, se considera como un “tema”, ya que el planeamiento se basa en las funciones del Estado (Función Agropecuaria) y la definición de sector, en el marco de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y el marco Presupuestal (Sector Agricultura).

El presente trabajo describe dos procesos de planeamiento estratégico a nivel nacional:

- El proceso de elaboración del Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agricultura – PESEM.
- El proceso de elaboración del Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – PLNFFS.

A lo largo del documento se detalla los objetivos, el marco teórico y legal, se describe las funciones desempeñadas como profesional del CEPLAN, además del desarrollo de los dos procesos mencionados y los logros alcanzados en el periodo de mi permanencia como parte del equipo de la Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico – DNCP del CEPLAN.

## **1. Objetivos del trabajo profesional**

### **1.1. Objetivo general**

Contribuir en la elaboración de planes estratégicos a nivel nacional que consideren el tema forestal y de fauna silvestre.

### **1.2. Objetivos específicos**

- Identificar elementos pertinentes del tema forestal y fauna silvestre para su incorporación en el planeamiento estratégico nacional.
- Brindar asistencia técnica en la elaboración de planes estratégicos a los funcionarios del Sector Agricultura.

## **2. Experiencias y aportes profesionales en el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN**

### **2.1. Asistencia técnica en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM del Sector Agricultura**

Mi participación en la asistencia técnica al Sector Agricultura, en especial al MINAGRI en la elaboración del PESEM, se dio de manera gradual, en el año 2014 inicio mis actividades como monitor temático, es decir como un monitor que conoce al Sector Agricultura y el tema forestal y de fauna silvestre, siendo parte de un equipo multidisciplinario.

Posteriormente, además de ser un monitor temático, desempeñé actividades de monitor en metodología, es decir asesoraba a las entidades del Sector Agricultura brindando los lineamientos metodológicos, propios del planeamiento estratégico.

Por último, mis funciones también incluyen el ser responsable del proceso de elaboración del PESEM del Sector Agricultura hasta su aprobación en el año 2015, además de su actualización en el año 2016.

Para poder describir, cómo el conocimiento sobre el tema forestal y de fauna silvestre, contribuye al proceso de elaboración del PESEM del Sector Agricultura, es necesario seguir con la metodología del CEPLAN, descrita en la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

#### **2.1.1. Proceso de Planeamiento Estratégico según la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Directiva Nº 001-2014 – CEPLAN**

La Directiva Nº 001-2014 se aprueba mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Nº 26-2014-CEPLAN/PCD y se publica en El Peruano el cuatro de abril del 2014. La Directiva General se actualiza mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Nº 107 -2014-CEPLAN/PCD y se publica en El Peruano el cuatro de enero de 2015.

El objetivo de la Directiva General es establecer los principios, normas, procedimientos e instrumentos del proceso de planeamiento estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN. Su finalidad refiere la articulación de los planes estratégicos con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN, la asignación de recursos públicos a las prioridades establecidas en los procesos de planeamiento, mejorar la coordinación interinstitucional y fortalecer las capacidades de las entidades públicas<sup>1</sup>.

La Directiva General abarca cuatro fases del proceso de planeamiento estratégico:

- Fase de análisis prospectivo: busca comprender el sector o territorio, identifica las tendencias que influyen sobre ellos, variables que los caracterizan y se construye escenarios como base para la planificación estratégica.

---

<sup>1</sup> Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico. CEPLAN. 2014.

- Fase estratégica: teniendo como base el análisis prospectivo, se elabora un escenario apuesta para el sector o territorio al cual se desea llegar y sirve como punto de partida para la formulación de la visión. Se identifican los objetivos y acciones estratégicas, así como sus indicadores y metas, y se prioriza a través de una ruta.
- Fase institucional: inicia con la elaboración de la misión institucional de cada entidad pública, se elabora los objetivos y acciones estratégicas institucionales, indicadores, metas y una ruta para priorizar su gestión. Las acciones se desagregan en actividades.
- Fase de seguimiento: los elementos a intervenir son los objetivos mediante sus indicadores. Se busca retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico.

Para efectos del presente trabajo mi participación se desarrolla en las tres primeras fases.

Lo explicado se puede visualizar en la Figura N° 01.

**Figura N° 01. Fases del proceso de planeamiento estratégico**



Fuente: Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico. 2014.

Dentro del proceso de planeamiento, mi rol como monitor se basa en brindar los lineamientos metodológicos, asistencia técnica, asesoramiento permanente, así como en la revisión de los avances.

La primera fase se denomina **Fase de análisis prospectivo**, la cual cuenta con una guía que detalla la elaboración de sus respectivas etapas<sup>2</sup> y tiene los siguientes objetivos:

- Comprender el sector, analizando sus elementos internos y los elementos externos que lo influyen.
- Identificar de manera anticipada los riesgos y oportunidades de los escenarios para tomar medidas preventivas.

<sup>2</sup> Guía Metodológica Fase de Análisis Prospectivo para Sectores. CEPLAN. 2016.

- Mejorar las capacidades de los gestores en el análisis del futuro para la toma de decisiones.

Dentro de la fase de análisis prospectivo, la primera etapa es la de diseñar el **modelo conceptual** del Sector Agricultura, que consiste en la identificación de los temas que caracterizan y que conforman el sector, presentados mediante una estructura de fácil entendimiento para todos los actores. En esta etapa se analiza el Sector Agricultura para una mayor comprensión y entendimiento del mismo, de ser posible se recomienda la participación de expertos.

En esta etapa mi rol como monitor y como parte del equipo es proponer y participar en el análisis de los componentes del sector con los especialistas del MINAGRI y sus entidades adscritas, teniendo en cuenta un balance ya que se pueden crear sesgos y hacer énfasis en temas de preferencia. Para asistir como parte del equipo de monitores, se aplicó los conocimientos adquiridos en la formación profesional, el cual se plasma como contribución en la elaboración del modelo conceptual, el cual tiene seis componentes<sup>3</sup>:

El primero es el **componente institucional** que comprende el fortalecimiento de las instituciones, sean públicas o privadas, para que sean eficientes, eficaces e innovadoras con la finalidad de resolver problemas, mejorar la comunicación y coordinación entre los actores y sean capaces de proponer iniciativas en relación al desarrollo del sector. El componente institucional contiene seis subcomponentes: gobernanza, articulación intergubernamental e intersectorial, organizaciones agrarias, recursos humanos, normatividad y descentralización.

El segundo **componente es territorio**, para este proceso se entiende como un espacio que puede estar bajo la autoridad de una entidad administrativa o del Estado, en el cual la sociedad se relaciona. El componente territorio también contiene seis subcomponentes: patrimonio cultural, corredores económicos, frontera, cuencas hidrográficas, ordenamiento territorial y espacios geopolíticos.

El tercer **componente es el mercado**, comprendido por vendedores y compradores que interactúan en base a una oferta y demanda que busca satisfacer necesidades mediante

---

<sup>3</sup> Documento Prospectivo al 2030 Sector Agricultura. 2015.

procesos de intercambio<sup>4</sup>. Este es el componente que tiene mayor número de subcomponentes (13): logística, mercados emergentes, maquinaria y equipo, cadenas productivas, sanidad, inocuidad y calidad, semilla, mano de obra, mercado financiero, servicios complementario, sistemas de mercadeo, derechos de propiedad, riesgo y tierras.

El cuarto es el **componente infraestructura**, entendido como la suma de elementos y servicios necesarios para el funcionamiento de una actividad, en ese caso para que una actividad agrícola se desarrolle de manera efectiva para fines productivos ya sean personales, políticos o sociales. Comprende siete subcomponentes referidos a la Infraestructura: de transporte, comercialización, transformación, educativa, energética, productiva y de información y comunicación.

El quinto **componente es recursos naturales**, entendido como bienes y servicios ofrecidos por la naturaleza que contribuyen en el bienestar de la sociedad, de manera directa e indirecta. En el Sector Agricultura se consideran los recursos renovables, los cuales deben de aprovecharse de manera racional para permitir su sostenibilidad. Los recursos naturales en el modelo conceptual se dividen en cuatro subcomponentes: clima, flora y fauna, agua y suelo.

Finalmente, el sexto **componente es conocimiento**, considerado como información adquirida por medio del aprendizaje o por experiencia, comprende la interrelación de datos, los cuales de manera conjunta adquieren mayor valor. En el contexto agrícola se relaciona con la aplicación de tecnología, con capital intelectual, sistema estratégico, crecimiento organizacional y acción transformadora. El componente se divide en siete subcomponentes: conocimientos tradicionales o ancestrales, recursos genéticos, información, investigación, innovación, transferencia de tecnología y biotecnología.

Si bien es cierto los componentes se describen en el marco de un proceso de comprensión del Sector Agricultura, los componentes y subcomponentes se pueden observar como parte de la Ley Forestal y de Fauna Silvestre, Ley N° 29763 así como en sus Reglamentos.

Como resultado de esta etapa se obtuvo el siguiente modelo conceptual:

---

<sup>4</sup> Thompson. 2005.

**Figura N° 02. Modelo conceptual del Sector Agricultura**



Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

Un problema que se identificó en el proceso fue que el análisis prospectivo no era de conocimiento de todos los funcionarios del Sector Agricultura, es por ello que en esta etapa es de utilidad tener a un monitor temático que cumpla el rol de enlace, rol que cumplí en el proceso de elaboración del PESEM.

Un reto en esta etapa fue buscar la simplificación del modelo conceptual, el Sector Agricultura tiene un campo de intervención muy amplio y con diversos actores. Teniendo una propuesta de modelo conceptual, se trató que todos los subcomponentes sean diferentes unos de otros.

El tema forestal y de fauna silvestre se concentra en el sub componente “flora y fauna”. En este punto se menciona la diferencia entre flora como la identificación de especies exóticas, nativas o silvestres (terrestres o acuáticas) y la vegetación como la distribución

de las especies, su importancia relativa, número de individuos y tamaño. Basados en el Artículo 5º de la Ley Nº 29763 como parte de la flora se encontrarían los bosques naturales y las plantaciones forestales. Del mismo modo, basados en el Artículo 6º de la Ley Nº 29763 la fauna refiere a las especies animales silvestres (no domesticadas), nativas o exóticas que viven libremente en el territorio nacional y los que se encuentran protegidos en un proceso de asimilación de hábitos de vida silvestre.

La siguiente etapa es la **identificación y análisis de tendencias**, una definición de tendencia es el posible comportamiento a futuro de una variable asumiendo la continuidad de su patrón histórico<sup>5</sup>. Es decir, las tendencias son fenómenos que muestran un comportamiento reconocible y verificable históricamente y se puede asumir que seguirá en un futuro, su importancia en esta etapa radica en que tienen el poder de condicionar el desarrollo del sector en un tiempo horizontal definido.

Mi función como monitor en esta etapa no es sólo poder identificar y proponer las tendencias como tal, sino analizar con el equipo del MINAGRI la pertinencia e impacto de las tendencias en el sector en base al modelo conceptual elaborado. Otra función es la de poder brindar fuentes bibliográficas para la selección de las tendencias.

La tendencia “incremento de la deforestación de los bosques” es la más relacionada al tema forestal y de fauna silvestre, la cual es causada por la intensificación de la quema de bosques, de conflictos por la agricultura migratoria, así como el mayor uso de especies exóticas en la forestación y reforestación. Como consecuencias de esta tendencia se considera la degradación de los suelos, la reducción de la diversidad biológica, la contaminación de las aguas y la acidificación de los océanos<sup>6</sup>.

Según información de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO la superficie de los bosques seguirá disminuyendo al 2020, pero las comunidades nativas y los pequeños productores forestales se vincularán estrechamente con el manejo forestal comunitario y los programas de recuperación de los bosques.

En el país se considera una tasa de deforestación relativamente baja a comparación de otros países tropicales, algunas características son: desde la década de los 70 la

---

<sup>5</sup> Eduardo Balbi. 2014.

<sup>6</sup> Las Tendencias Mundiales y el Futuro de América Latina. CEPAL. 2014.

deforestación se ha desarrollado a una distancia de 20 km de una carretera debido a políticas de colonización y “agrarización” de la Amazonía, se estima que la deforestación por la agricultura migratoria representa tres cuartos de la total en el país. Las actividades comerciales como las plantaciones de palma aceitera, la explotación ilegal de oro y el cultivo de papaya representan en promedio el 20% de la deforestación anual. Del mismo modo, la tala ilegal también contribuye a la deforestación, más del 50% de las concesiones madereras realizan tala ilegal fuera de sus límites, pudiendo ser en territorios de comunidades nativas o en zonas protegidas. Por otro lado, la exploración y extracción de petróleo y gas tienen un impacto directo e indirecto en los bosques, resumido en la contaminación de los suelos y las aguas y la presión sobre los recursos naturales<sup>7</sup>.

Como producto de esta etapa, el listado de las tendencias priorizadas se muestra en el Cuadro N° 01.

Tras un análisis del impacto de las tendencias a los componentes del modelo conceptual, se identificó que el sub componente “flora y fauna” dentro del componente “recursos naturales” es impactado por las tendencias N° 1, 3, 4, 5, 6, 7 y 8.

**Cuadro N° 01. Tendencias priorizadas del Sector Agricultura**

N°	Tendencias priorizadas
1	Mayor variabilidad de las condiciones climáticas
2	Predominancia de la agricultura familiar en la producción de alimentos
3	Aumento de la degradación de suelos
4	Incremento de la deforestación de los bosques
5	Aprovechamiento ineficiente y no sostenible del recurso hídrico
6	Desarrollo acelerado de la innovación agraria
7	Expansión de mercados globales
8	Cambios demográficos en la población rural
9	Alta variabilidad en los precios de alimentos
10	Menor uso y acceso del pequeño productor a semillas de calidad

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

<sup>7</sup> Haciendo visible lo invisible, Perspectivas indígenas sobre la deforestación en la Amazonía peruana. AIDSESP y Forest Peoples Programme. 2014.

Como siguiente etapa se tiene la **identificación de variables estratégicas** del sector, para ello los insumos son el modelo conceptual y las tendencias. Las variables son elementos que condicionan o ejercen influencia en los componentes del modelo conceptual y representan una característica concreta del sector. Las variables estratégicas identificadas para el Sector Agricultura se muestran en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 02. Variables estratégicas del Sector Agricultura**

N°	Variables estratégicas
1	Uso de recursos hídricos
2	Vulnerabilidad agraria al cambio climático
3	Articulación de los productores agrarios a los mercados
4	Demanda de productos agrarios, sanos, inocuos y de calidad
5	Conservación de suelos y recuperación de suelos degradados
6	Conservación y aprovechamiento del ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna silvestre
7	Innovación agraria
8	Agricultura familiar en la producción de alimentos

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

Como monitor en esta etapa mi rol es direccionar la identificación de variables en función a contar con elementos que posteriormente servirán para la construcción de escenarios, los objetivos y acciones estratégicas.

Luego del análisis, la conservación y el aprovechamiento de los ecosistemas y del patrimonio forestal y de fauna silvestre se consideran como una variable, es decir como elemento representativo y que ejerce influencia en el Sector Agricultura, además de significar resultados y no medios dentro de la gestión de las entidades que conforman el sector.

La definición que se elaboró para la variable es el siguiente:

Conservación del ecosistema: considera a todas las especies del ecosistema como importantes, planteando al valor funcional de las especies como una nueva categorización de la biodiversidad, se toma en cuenta la capacidad de resiliencia ambiental y tiene un

enfoque a largo plazo, se orienta hacia la sostenibilidad, respetando su dinámica natural de sucesión<sup>8</sup>.

Patrimonio forestal: constituido por bosques naturales, bofedales, plantaciones forestales, tierras cuya capacidad de uso mayor es forestal o de protección, y los demás componentes de la flora silvestre terrestre y acuática emergente, cualquiera sea su ubicación en el territorio nacional<sup>9</sup>. Definición que fue complementada con lo expuesto en el Artículo 4º de la Ley Forestal y de Fauna Silvestre, Ley N° 29763<sup>10</sup>.

La variable 6: “Conservación y aprovechamiento del ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna silvestre”, representa un resultado, debido a que influye a variables como: eficiencia en la gestión pública, articulación intergubernamental e intersectorial, formalización de derechos de uso y tenencias de tierras agrícolas y forestales, adaptación y mitigación al cambio climático, resiliencia de los ecosistemas, diversidad genética, plantaciones forestales con fines de comerciales y de conservación de suelos, entre otras. Las variables mencionadas representan medios para obtener el resultado final a nivel del PESEM.

En esta etapa, uno de los temas a resolver fue la selección de los conceptos a utilizar en la variable 6: “Conservación y aprovechamiento del ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna silvestre”, este caso es especial porque puede existir traslape de competencias con otros ministerios. La solución en este punto fue basarse en la revisión del marco legal, el Artículo 3º de la Ley Forestal y de Fauna Silvestre, Ley N° 29763, en el inciso a) considera la administración, investigación, conservación, protección, monitoreo, restauración, evaluación, manejo, aprovechamiento, poblamiento, repoblamiento y mejoramiento del patrimonio forestal y de fauna silvestre de la Nación como actividades forestales y de fauna silvestre. En complemento, el Artículo 24º: Instrumentos de planificación para la gestión forestal y de fauna silvestre, indica que la planificación se enmarca en la política nacional

---

<sup>8</sup> Francisco Fonturbel. Conservación de ecosistemas: Un nuevo paradigma en la conservación de la biodiversidad. 2004.

<sup>9</sup> Sociedad Peruana de Derecho Ambiental-SPDA. Ministerio del Ambiente-MINAM.

<sup>10</sup> El patrimonio forestal y de fauna silvestre de la Nación está constituido por lo siguiente:

a) Los ecosistemas forestales y otros ecosistemas de vegetación silvestre. b) Los recursos forestales y de fauna silvestre mantenidos en su fuente. c) La diversidad biológica forestal y de fauna silvestre, incluyendo sus recursos genéticos asociados. d) Los bosques plantados en tierras del Estado. e) Los servicios de los ecosistemas forestales y otros ecosistemas de vegetación silvestre. f) Las tierras de capacidad de uso mayor forestal y tierras de capacidad de uso mayor para protección, con bosques o sin ellos. g) Los paisajes de los ecosistemas forestales y otros ecosistemas de vegetación silvestre en tanto sean objeto de aprovechamiento económico.

Las plantaciones forestales en predios privados y comunales y sus productos se consideran recursos forestales pero no son parte del patrimonio forestal y de fauna silvestre de la Nación.

forestal y de fauna silvestre, con la finalidad de asegurar el aprovechamiento sostenible y la conservación del recurso forestal y de fauna silvestre. Además en esta variable se resalta el componente de ecosistemas forestales como parte del patrimonio forestal, como lo indica el Artículo 4º: Patrimonio forestal y de fauna silvestre de la Nación en su inciso a).

Este punto da pie a indicar que como monitor mi labor se basó en transmitir la metodología, proponer elementos dentro de la temática, pero no decidir sobre los resultados en cada una de las etapas, siendo responsabilidad del equipo y comité de planeamiento del sector.

En la etapa de **diagnóstico de variables estratégicas** se busca comprender la situación del Sector Agricultura y del tema forestal y de fauna silvestre, el rol del monitor incluye el asesoramiento en la identificación de indicadores adecuados y los actores clave para cada una de las variables. Se identificaron tres indicadores:

- Porcentaje de superficie de bosques manejados
- Superficie reforestada
- Porcentaje de recuperación forestal

Los indicadores responden a la lógica de la conservación de los bosques mediante el manejo y la recuperación de áreas deforestadas, como se observa en el Cuadro N° 03.

Los actores clave identificados dentro de la variable estratégica, se clasifican en:

- Actores que influyen sobre la variable estratégica: Dirección General de Asuntos Ambientales Agrarios – DGAAA, SERFOR, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, concesionarios y empresa privada.
- Actores sobre los cuales la variable estratégica tiene influencia: comunidades nativas y colonos.

En esta fase como monitor es importante aconsejar y guiar con más detalle, debido a que la identificación de indicadores no es una tarea fácil, debe de ser información que cuente una data histórica para su proyección y la identificación de valores para la construcción de los escenarios. Para el caso de los indicadores relacionados al tema forestal se logró recopilar valores históricos de los indicadores, pero no para el tema de fauna silvestre. En el tema forestal y de fauna silvestre existe información estadística en anuarios de diferentes

entidades pero no se cuenta con indicadores que muestren el resultado o el impacto de la gestión forestal.

La fase de análisis prospectivo concluye con la etapa de **construcción de escenarios**, cuya finalidad es crear alternativas de escenarios para el futuro que contengan los diversos elementos trabajados hasta ahora, presentando diferentes situaciones para el Sector Agricultura. El Banco Mundial<sup>11</sup> refiere que la elaboración de los escenarios permite gestionar el riesgo, generar consensos para el cambio y promueve una mejor comprensión del futuro.

En esta etapa se construyeron cinco escenarios: un escenario óptimo, un escenario tendencial y tres escenarios exploratorios. En este caso en particular, los escenarios se construyeron en base a las variables estratégicas y a sus indicadores (cada uno con data histórica). Este análisis se resume en el Cuadro N° 04.

Mi rol como monitor en esta etapa es de monitorear la construcción de escenarios respetando la metodología de planeamiento y manteniendo la lógica dentro de la temática, basados en la relación de los hechos disruptores sobre las variables y sus posibles situaciones.

---

<sup>11</sup> Guía Metodológica Fase de Análisis Prospectivo para Sectores. CEPLAN. 2016.

**Cuadro N° 03. Indicadores para el diagnóstico de la variable: Conservación y aprovechamiento del ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna silvestre**

Variable estratégica	Indicador	Fórmula	Valores históricos (años)						Óptimo	Valor actual
			2009	2010	2011	2012	2013	2014		
Conservación del ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna silvestre	13. Porcentaje de superficie de bosques manejados.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ total de Has. de Bosques de otorgados en derechos/ N}^\circ \text{ de Has. de bosques naturales}) * 100$	42.00%	41.99%	42.07%	42.07%	42.06%	-	50%	42.06%
	14. Superficie reforestada	$\sum \text{N}^\circ \text{ Superficie anual reforestada y forestada}$	34,286	39,105	38,563	24,769	21,247	21,247	250,000	21,247
	15. Porcentaje de recuperación Forestal	$(\text{N}^\circ \text{ de has. reforestadas a nivel Nacional/ N}^\circ \text{ de Has. deforestadas a nivel nacional}) * 100$	22.60%	28.80%	31.30%	10.90%	10.00%	8.30%	100%	8.30%

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

**Cuadro N° 04. Descripción de escenarios del Sector Agricultura para la variable:  
Conservación y aprovechamiento del ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna  
silvestre**

Variable estratégica	Indicadores	Valor actual	Escenario óptimo	Escenario tendencial	Escenario exploratorio 1	Escenario exploratorio 2	Escenario exploratorio 3
Conservación del Ecosistema, del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre	Porcentaje de superficie de bosques manejados	42.06%	50% de superficie con bosques manejados	42.23% de superficie de bosques manejados	Incremento en el porcentaje de superficie de bosques manejados	Crecimiento tendencial del porcentaje de superficie de bosques manejados	Disminución en el porcentaje de superficie de bosques manejados
	Superficie reforestada	21,247 has	250,000 hectáreas de superficie reforestada	6,473 has de superficie reforestada	Incremento en la superficie reforestada	Crecimiento tendencial en la superficie reforestada	Disminución de la superficie reforestada
	Porcentaje de recuperación forestal	8.30%	100% de recuperación forestal	72.5 % de recuperación forestal.	Incremento en el porcentaje de recuperación forestal	Crecimiento tendencial en el porcentaje de recuperación forestal	Disminución en el porcentaje de recuperación forestal

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

Escenario óptimo: Vale la pena. Escenario tendencial: Agua tibia. Escenario exploratorio 1: Generación de tecnologías de impacto. Escenario exploratorio 2: Ingreso de plagas exóticas/enfermedades. Escenario exploratorio 3: Sequía prolongada.

Los escenarios se redactan de forma narrativa, con un horizonte temporal al 2030, cada una de las variables tiene un rol a lo largo de este horizonte que puede variar según las prioridades de la gestión. A continuación se describirán los extractos de cada uno de los escenarios para la variable: “Conservación del Ecosistema, del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre”:

En un **escenario óptimo**, al 2020 se continúa con la priorización de la conservación de los recursos naturales y la lucha contra la degradación de los suelos y los bosques, mediante la implementación de programas y proyectos forestales que cuentan con la participación de comunidades nativas y empresas extractivas, esto conlleva a una baja en la deforestación, en especial en bosques pertenecientes a las comunidades, además se establecen mecanismos de

consulta previa. Las intervenciones en materia forestal también incluyen la reforestación y recuperación de especies que fueron taladas indiscriminadamente teniendo consecuencias en sus ecosistemas.

En un **escenario tendencial**, al 2015 se desarrollan actividades de forestación y reforestación priorizando las especies nativas para mejorar la cobertura arbórea y arbustiva, mitigando la escorrentía superficial y posible erosión de los suelos agrarios. Estas actividades se complementan con acciones de control y prevención de la degradación de los ecosistemas.

Dentro de un **escenario** en el cual se **genera tecnologías de impacto**, al 2030 se sigue promocionando y facilitando la implementación de los planes de manejo en las concesiones forestales, con énfasis en la reposición de especies y se reduce la tala ilegal en bosques. En la región andina se establecen plantaciones forestales con especies nativas y exóticas aumentando el porcentaje de recuperación forestal.

Para un **escenario** en el cual el ingreso de **plagas exóticas y enfermedades** es el evento disruptor, no se consideró su afectación sobre la variable “Conservación del Ecosistema, del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre” considerando sólo su comportamiento tendencial. Este escenario hace énfasis en la entrada del hongo *fusarium oxysporum* f. sp. Cubense, raza 4 tropical, por el límite norte del país, que diezma las plantaciones de frutales en los departamentos de Tumbes y Piura.

En el marco de un **escenario** con una **sequía prolongada**, en las pocas áreas cultivables los productores hacen esfuerzos para realizar un manejo eficiente del agua de riego disponible, minimizar la degradación de los suelos y preservar elementos de la flora y fauna benéfica. Inevitablemente las exportaciones agrarias en general disminuyen y el país empieza a importar alimentos de primera necesidad.

Para finalizar esta etapa se identificó los riesgos y oportunidades para cada escenario exploratorio, representan factores externos al Sector Agricultura y fuera del control de sus actores clave, además los riesgos y oportunidades contribuirán en la elaboración del escenario apuesta.

La siguiente fase del proceso es la **Fase estratégica**, en la cual se describe la estrategia a implementar en el sector, es decir lo que se desea lograr y cómo hacerlo. Los objetivos de la fase estratégica son:

- Definir los objetivos y acciones estratégicas, además de establecer su priorización en una ruta.
- Implementar las políticas nacionales mediante objetivos, proyectos, programas, entre otras intervenciones públicas.
- Articular los objetivos estratégicos de los sectores con los establecidos en el PEDN.
- Establecer elementos para la fase de seguimiento.

Como un paso previo se requiere la revisión de las políticas y marco normativo relacionado al sector, a continuación se muestran algunas leyes y políticas relacionadas al Sector Agricultura:

La **Constitución Política del Perú** publicada el 30 de diciembre de 1993, en el Capítulo II: Del ambiente y de los recursos naturales señala que el Estado es soberano en el aprovechamiento de los recursos naturales, en la conservación de la diversidad biológica y de las áreas naturales protegidas y debe de promover el desarrollo sostenible de la Amazonía.

A nivel de las políticas, la **Política 23 Desarrollo Agrario y Rural del Acuerdo Nacional**, suscrita el 22 de Julio de 2002, ratificada mediante Decreto Supremo N° 105- 2002-PCM y publicada el 18 de octubre de 2002, tiene el compromiso de impulsar el desarrollo agrario y rural en diversos campos incluyendo la explotación forestal sostenible, con la finalidad de contribuir al desarrollo económico y social. Los instrumentos de la Política 23 son las políticas nacionales y regionales, y los planes nacionales, regionales y locales.

La **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo – LOPE**, es publicada el 20 de diciembre de 2007, mediante la Ley N° 29158. La LOPE tiene como objeto establecer los principios y las normas como base de la organización, competencias y funciones del Poder Ejecutivo, del Presidente de la República y del Consejo de Ministros, así como la relación de estas entidades con los Gobiernos Regionales y Locales.

La **Política Nacional Agraria** recientemente actualizada y aprobada por Decreto Supremo N° 002- 2016-MINAGRI. La política orienta la gestión y ayuda en la priorización de objetivos en

materia agraria. Dentro de la política, el eje 2 hace referencia al Desarrollo Forestal y de Fauna Silvestre cuyo objetivo se basa en que el manejo, aprovechamiento, transformación y comercialización de los recursos forestales y de fauna silvestre sean sostenibles y rentables.

La Ley Forestal y de Fauna Silvestre y sus reglamentos se comentará en el proceso de elaboración del Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre.

La revisión de estos marcos normativos sirvió de guía en las etapas de la fase estratégica. La primera etapa es la elaboración del **escenario apuesta**, que se construye en base a los escenarios de la fase de análisis prospectivo y busca establecer un camino hacia un escenario elegido y que es alcanzable para las entidades que pertenecen al sector.

**Cuadro N° 05. Descripción del escenario apuesta del Sector Agricultura para la variable: Conservación y aprovechamiento del ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna silvestre**

Variable estratégica	Indicadores	Escenario apuesta
Conservación del Ecosistema, del patrimonio forestal y de fauna silvestre	Porcentaje de superficie de bosques manejados	42.3% de superficie con bosques manejados
	Superficie reforestada	70,000 hectáreas de superficie reforestada
	Porcentaje de recuperación forestal	75.20 % de recuperación forestal

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

Como se puede observar, el escenario apuesta al 2021 se basa en el análisis de cada variable estratégica, definiendo una posición para cada una de ellas, pudiendo ser innovadora, moderada y conservadora, en función de salir del escenario tendencial hacia uno óptimo. En este caso, el escenario apuesta muestra una posición moderada para el tema forestal y de fauna silvestre debido a la magnitud de los mecanismos para lograr la conservación y recuperación de cobertura forestal. La redacción del escenario apuesta del Sector Agricultura comprende el conjunto de las variables estratégicas considerando las tendencias y la posición estratégica, se presenta un extracto de dicho escenario contenido en el PESEM del sector:

*“Al 2021, la protección de los recursos naturales para el desarrollo agrario continuó siendo prioridad para el país, estableciéndose medidas para contrarrestar la degradación acelerada de suelos agrarios y bosques; tras un largo proceso de consulta con comunidades nativas, entidades privadas y públicas se implementaron Programas y Proyectos de Inversión Pública para el Manejo Forestal y Recuperación de Suelos Agrarios.”*

Al igual que en la etapa de los indicadores de las variables estratégicas, como monitor mi rol fue ayudar en la proyección e identificación de los valores de cada uno de los indicadores, de modo que se pueda identificar el mejor comportamiento de los valores. En este punto es importante el conocimiento del sector y de sus componentes, debido a que la técnica de la proyección no se maneja solo numéricamente, sino que en virtud de la característica de cada una de las variables.

La siguiente etapa es la elaboración de la **visión**, que básicamente es una declaración inspiradora de la imagen que se desea lograr del sector, teniendo en cuenta el futuro que se describió como óptimo y como apuesta. Además de ser inspiradora, la visión es concisa, desafiante, clara y es validada en un proceso participativo, cabe indicar que a comparación de otras etapas, el componente político y comunicacional resaltan en esta etapa.

La visión al 2021 del Sector Agricultura es: *“Sector que gestiona la mega biodiversidad, líder en la producción agraria de calidad con identidad cultural y en armonía con el medio ambiente”*<sup>12</sup>.

La tercera etapa corresponde a los **objetivos estratégicos**, que forman parte de la estrategia del sector en búsqueda del desarrollo a nivel nacional. Los objetivos representan los cambios que se desean realizar en las personas y sus medios de vida en un periodo de cinco años y se elaboran en base a las variables estratégicas con miras al escenario apuesta y a las prioridades establecidas en las políticas nacionales. Cada objetivo estratégico debe de contar con indicadores y metas como elementos para el seguimiento y evaluación.

En el Anexo N° 01 se muestra los dos objetivos estratégicos, así como sus respectivos indicadores y metas. En el siguiente cuadro se muestra el extracto correspondiente al tema forestal. El detalle del indicador 1.1 se presenta en el Anexo N° 02.

---

<sup>12</sup> Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

**Cuadro N° 06. Objetivo estratégico del Sector Agricultura referido al tema forestal**

Objetivo estratégico	Indicador	Fuente	Línea base	Meta
OE.1. Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del sector agrario en forma sostenible	1.1 Porcentaje de área total de bosques sujeta a un plan de manejo formal	SERFOR-ATFFS Y Gobiernos Regionales	18.49%	21.46%

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

En esta etapa el rol como monitor es ayudar en la diferenciación de los indicadores de las variables estratégicas con los indicadores de los objetivos estratégicos. Las variables son parte del conocimiento del sector y la información proporcionada por los indicadores reflejará el estado de los mismos. Por otro lado, los objetivos y sus indicadores reflejarán el cambio que se desea realizar a través de la gestión pública y serán el marco para elaborar las acciones estratégicas, direccionando las intervenciones de las entidades parte del sector.

En base a los conocimientos del sector y sus componentes, como equipo se decidió que el área de bosques sujeta a un plan de manejo representaría un punto de partida para las intervenciones, especialmente del MINAGRI, SERFOR, Administraciones Técnicas Forestales y de Fauna Silvestre – ATFFS y Gobiernos Regionales.

La cuarta etapa es la elaboración de las **acciones estratégicas**, que son la desagregación de los objetivos, es decir tienen una relación causa – efecto y garantizan el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto tienen que tener la capacidad de generar cambio. En su elaboración se requiere la participación de las entidades involucradas, debido a que representaran el marco para la formulación de sus propios objetivos institucionales.

El rol como monitor en esta etapa es ayudar en la validación de las acciones estratégicas con los elementos de la fase de análisis prospectivo (variables y posición estratégica) o con programas presupuestales de ser el caso, así como con la revisión de que no existan incoherencias o redundancias entre ellas. Un criterio de selección de las acciones es filtrarlas por su nivel de importancia y factibilidad.

En el Anexo Nº 03, se muestran las acciones estratégicas seleccionadas para los dos objetivos del Sector Agricultura, a continuación se presentan las más relacionadas al tema forestal y de fauna silvestre.

**Cuadro Nº 07. Acciones estratégicas del Sector Agricultura referidas al tema forestal y de fauna silvestre**

Objetivo estratégico	Acción estratégica
OE.1. Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del Sector Agrario en forma sostenible	AE.1.4. Fortalecer el manejo sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre
	AE.1.5. Mejorar el manejo y conservación de especies silvestres, nativas, naturalizadas y domesticadas

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

Basados en los conocimientos forestales y de fauna silvestre, con el equipo de planeamiento se pudo identificar temas prioritarios y diferenciados en las acciones, la AE 1.4 refiere a temas de conservación y provisión de servicios ecosistémicos, reforestación, planes de ordenamiento territorial, sistemas agroforestales, plantaciones, industria y sistemas de información como principales elementos. Por otro lado, la AE 1.5 se relaciona de manera más estrecha con la conservación de la diversidad biológica y su variabilidad, especialmente de la conservación de recursos genéticos en diferentes ámbitos in situ y ex situ, abarca la investigación, bioseguridad y propiedad intelectual, entre otros.

La última etapa es la identificación de la **ruta estratégica**, que es básicamente la secuencia lógica de ejecución de las acciones dentro de los objetivos estratégicos, además de la factibilidad. Para el caso de las acciones estratégicas del Sector Agricultura, se les asignó prioridades A, B y C. En el caso de las acciones estratégicas relacionadas al tema forestal y de fauna silvestre, para la AE 1.4 se considera una prioridad A y para la AE 1.5 una prioridad B.

Todo este proceso de planeamiento estratégico se materializa en el **Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM**, según la Directiva General el PESEM es elaborado por los ministerios del Poder Ejecutivo de cada uno de los sectores, la finalidad es plasmar la estrategia para el desarrollo de cada sector, mediante la construcción de objetivos que respondan al PEDN.

Contiene un análisis prospectivo, visión del sector, objetivos y acciones estratégicas sectoriales con indicadores y metas, además de la ruta estratégica que indica las prioridades dentro de la gestión del sector. Su horizonte temporal es de cinco años. Cabe recordar que se entiende como sector, el conjunto conformado por el ministerio (como ente rector), entidades adscritas y gobiernos regionales.

En setiembre de 2016, el MINAGRI solicitó asistencia técnica al CEPLAN para la **actualización del PESEM 2015-2021**, siendo necesaria la revisión de los lineamientos y prioridades actuales, para alinear los objetivos y acciones estratégicas del PESEM, estos elementos también se revisaron en función al cumplimiento de la cadena de valor público, es decir, cumpliendo el rol de resultados. Por último, se definieron cada una de las acciones y se identificaron a los actores responsables.

En la actualización del PESEM del Sector Agricultura, mi rol como monitor fue acompañar en la revisión de documentos de gestión, de los objetivos y acciones estratégicas, además de proporcionar la metodología.

En relación al tema forestal y de fauna silvestre, el objetivo estratégico no cambió, pero sí las acciones estratégicas, especialmente en su contenido. Una síntesis de este cambio se observa en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 08. Acciones estratégicas del Sector Agricultura referidas al tema forestal del PESEM 2015-2021 y su actualización**

<b>Objetivo estratégico</b>	OE.1. Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del sector agrario en forma sostenible		
	<b>Acción estratégica 1.4</b>	<b>Descripción</b>	<b>Entidades involucradas</b>
<b>PESEM 2015-2021</b>	AE.1.4. Fortalecer el manejo sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre	Gestionar el patrimonio forestal y de fauna silvestre, asegurando el manejo sostenible, conservación, protección y la provisión de bienes y servicios de los ecosistemas forestales	Lidera: SERFOR Participan: ATFFS, Proyectos Especiales, AGRO RURAL, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y entidades público – privadas
<b>PESEM 2015-2021 actualizado</b>	AE.1.4. Fortalecer el manejo sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre	Se adiciona: Programa de forestación y reforestación de la sierra y selva	Se adiciona: INIA
	<b>Acción estratégica 1.5</b>	<b>Descripción</b>	<b>Entidades involucradas</b>
<b>PESEM 2015-2021</b>	AE.1.5. Mejorar el manejo y conservación de especies silvestres, nativas, naturalizadas y domesticadas	Gestionar y conservar la diversidad de las especies forestales y de fauna silvestre, los cultivos nativos silvestres, naturalizados y domesticados, mediante su caracterización, evaluación, documentación y su puesta en valor	Claves: INIA, SERFOR Participan: DIGNA y AGRORURAL, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y entidades público - privadas
<b>PESEM 2015-2021 actualizado</b>	AE.1.5. Mejorar el manejo y conservación de especies nativas, naturalizadas y domesticadas	No se incluye a las especies forestales y de fauna silvestre, ni cultivos nativos silvestres. Resalta: Banco de germoplasma	Clave: INIA

Fuente: PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura 2015 y su actualización 2016.

**2.1.2. Organización de las entidades participantes en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM del Sector Agricultura**

Según la Directiva General, en el proceso de planeamiento estratégico, se resaltan los siguientes participantes:

- El CEPLAN como rector, autoridad técnico – normativa y responsable de la conducción del SINAPLAN.
- El órgano resolutorio de cada entidad pública, cuya labor se basa en la aprobación de los planes estratégicos.

- El órgano de planeamiento estratégico de cada entidad pública, que tiene competencias explícitas en la materia, cuya función es brindar soporte en la metodología aplicada a los procesos de planeamiento (Equipo Técnico).
- La Comisión de Planeamiento Estratégico de cada entidad pública, que guía y valida los procesos de planeamiento.

El proceso de la elaboración del PESEM 2015-2021, se inició con la solicitud de asesoría y acompañamiento técnico por parte de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto - OGPP y del Viceministerio de Políticas Agrarias del MINAGRI, mediante Oficio N° 044-2014-MINAGRI-DV-PA, de fecha 25 de marzo de 2014. Cabe indicar que la solicitud se dio antes de publicar la Directiva N° 001-2014-CEPLAN.

Ante la solicitud, CEPLAN respondió de manera positiva mediante el Oficio N° 021-2014-CEPLAN/DE de fecha 22 de abril de 2014 emitiendo la propuesta del Plan de trabajo para el proceso de planeamiento estratégico del Sector Agricultura.

El siguiente paso fue la selección de los funcionarios participantes en el proceso de planeamiento estratégico, como lo indica la Directiva General, mediante Resolución Ministerial N° 0333-2014- MINAGRI, de fecha 09 de junio de 2014, se conformó la Comisión de Planeamiento Estratégico del Sector Agricultura, integrado por miembros de la Alta Dirección, el Director General de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del MINAM y jefes de las entidades adscritas. En la mencionada resolución también se evidencia el rol de Secretaría Técnica de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del MINAGRI.

El 09 de setiembre de 2014, a través de la Resolución Ministerial N° 0513-2014- MINAGRI se modifica la Comisión de Planeamiento Estratégico del Sector Agricultura, dado que se actualiza el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Agricultura y Riego.

Para la actualización del PESEM 2015-2021, la Oficina de Planeamiento – OPLA, solicitó la asesoría y el acompañamiento técnico de CEPLAN. La solicitud se formalizó mediante el oficio N° 1522-2016-MINAGRI-SG con fecha ocho de setiembre 2016 en la cual se considera a la Comisión de Planeamiento como la máxima instancia en toma de decisiones en la elaboración del PESEM 2015 – 2021.

CEPLAN respondió la solicitud mediante el Oficio N° 334-2016-CEPLAN/DNCP de fecha 12 de setiembre 2016, en el cual se formaliza la asesoría, se propone la metodología, se designa al equipo técnico por parte del CEPLAN y se propone un plan de trabajo para la actualización del PESEM.

### **2.1.3. Logros del proceso de elaboración del Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM del Sector Agricultura**

El Sector Agricultura a través de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI, solicitó la asistencia técnica del CEPLAN para la formulación de su PESEM a inicios del año 2014. Desde entonces el sector ha seguido los lineamientos del CEPLAN, liderando y coordinando la elaboración de su PESEM 2015-2021. Dicho proceso de elaboración fue participativo y contó con la presencia de las diferentes direcciones del MINAGRI, de las cinco entidades adscritas y de expertos invitados. El PESEM se aprobó mediante Resolución Ministerial N° 0461-2015-MINAGRI.

El proceso de la elaboración del PESEM tuvo aproximadamente una duración de un año y medio, el equipo de especialistas de CEPLAN, del cual fui parte, asistió brindando la metodología de manera permanente y en diferentes espacios como en reuniones internas con el equipo técnico a cargo, revisando los avances, brindando talleres, acompañando como soporte metodológico al equipo técnico en las reuniones de validación de los avances ante la Comisión de Planeamiento, entre otros.

A mediados del 2016, el CEPLAN recibe la solicitud de asistencia técnica por parte del MINAGRI para la actualización del PESEM. Se realiza la actualización teniendo en cuenta los criterios mencionados anteriormente. El PESEM actualizado fue aprobado mediante Resolución Ministerial N° 0602-2016-MINAGRI. Antes de la aprobación del PESEM se contó con el informe técnico de los especialistas del CEPLAN. El documento que se puede descargar de la página web de CEPLAN<sup>13</sup>.

Es preciso indicar que la aprobación de un PESEM es un logro compartido entre el Equipo Técnico y la Comisión de Planeamiento del sector y del equipo de monitores del CEPLAN, en este proceso mi rol de monitor, enlace y responsable del proceso se basó en mi formación profesional, contando con los conocimientos del Sector Agricultura y en especial del tema

---

<sup>13</sup> <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/01/PESEM-AGRICULTURA.pdf>

forestal y de fauna silvestre. En adición a lo señalado, es importante señalar el compromiso de los especialistas del MINAGRI y del CEPLAN, el PESEM del Sector Agricultura fue uno de los primeros en ser aprobado y actualizado.

## **2.2. Asistencia técnica en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Multisectorial - PEM del Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre – SINAFOR, denominado Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - PLNFFS**

El SERFOR solicita en el 2017 la asistencia técnica para la formulación del Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre, lo que corresponde a un Plan Estratégico Multisectorial – PEM, según La Directiva del CEPLAN, pero la guía metodológica para la formulación de estos planes aún no se encuentra aprobada. Es por ello que CEPLAN, a través de la DNCP acepta asistir al SERFOR teniendo en cuenta que se considerará un proceso piloto, que contribuirá a la validación de la respectiva guía.

### **2.2.1. Proceso de Planeamiento Estratégico según la Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – Directiva N° 001-2017 – CEPLAN/PCD**

El dos de mayo de 2017 se aprobó la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, “Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2017-CEPLAN/PCD, siendo derogada la Directiva General aprobada en el 2014.

La Directiva N° 001-2017 considera al planeamiento estratégico como un ciclo para la mejora continua, resalta la articulación de las políticas con los objetivos del plan y se incluye al seguimiento y evaluación como la fase que contribuye a la implementación de los planes y se exige la incorporación de objetivos y acciones en relación a la gestión del riesgo de desastres.

El ciclo de planeamiento considera las siguientes etapas:

- Fase 1, El conocimiento integral de la realidad: implica comprender el modo de vida de las personas y caracterizar su situación actual mediante el diagnóstico de variables. Como producto se obtiene una imagen del territorio actual.
- Fase 2, El futuro deseado: se considera las aspiraciones de las personas y un análisis de futuro, con lo cual se construye la imagen del territorio deseado como producto.

- Fase 3, Políticas y planes coordinados: se definen las políticas públicas con la finalidad de lograr la imagen de la Fase 2, para ello se elaboran objetivos y lineamientos de política. Los planes que implementan estas políticas incluyen objetivos y acciones priorizadas. Como se mencionó anteriormente es necesario adicionar acciones de prevención del riesgo de desastres.
- Fase 4, El seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua: se basa en el seguimiento de los indicadores de los planes, además de analizar los cambios y presentar alternativas para el cumplimiento de los logros y de la mejora continua.

Mi participación como monitor y responsable del proceso de la elaboración del PEM del tema forestal y de fauna silvestre, se realizó en la Fase 1 del ciclo de planeamiento. Cabe indicar que los lineamientos proporcionados por CEPLAN han sido adaptados por el SERFOR en función a contar con elementos actuales, recordando que la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre fue suscrita el 2013. A la fecha de elaboración de este trabajo, los productos de la Fase 1 se encuentran en revisión para su validación. Para la elaboración del PLNFFS, el SERFOR propone la estructura mostrada en la Figura N° 03.

Además de las funciones como monitor del Sector Agricultura y del tema forestal y de fauna silvestre anteriormente mencionadas, en este proceso participé de manera directa en la formulación de los lineamientos metodológicos para la elaboración de los PEM.

La primera fase se denomina **Conocimiento integral de la realidad**, y su primera etapa es revisar el **Marco supranacional, político y funcional del PLNFFS**, la lista de normas y políticas revisadas en esta etapa es un poco amplia, ante ello se mostrará las de mayor relevancia para el tema forestal y de fauna silvestre.

**Marco supranacional:**

**Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible** aprobada en 2015, cuenta con 17 objetivos y 169 metas, el objetivo 15 denominado “Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad” (Vida de ecosistemas terrestre) es relevante debido a que promueve el financiamiento de la gestión forestal sostenible y la elaboración de incentivos para la

conservación y reforestación. Dentro del planeamiento estratégico, la Agenda 2030 es el primer referente para alinear los objetivos de los planes estratégicos. En el tema forestal y de fauna silvestre, es necesario identificar la contribución del país al presente compromiso internacional. Para este objetivo, la limitante es la información, ya que se tiene programado la elaboración de 14 indicadores, pero sólo uno de ellos tiene datos y la mayoría se encuentra en construcción<sup>14</sup>.

**Figura N° 03. Fases del proceso de planeamiento estratégico para la elaboración del PLNFFS**

<b>Fase 1. Conocimiento integral de la realidad</b>	<b>Fase 2. Futuro deseado</b>	<b>Fase 3. Políticas y plan coordinado</b>
<p><b>Etapa 1: Marco supranacional, político y funcional del PEM</b></p> <p><b>Etapa 2: Caracterización del tema en el país</b></p> <p><b>Etapa 3: Diagnóstico de variables en el territorio</b></p> <p>Paso 1: Identificar y definir las variables</p> <p>Paso 2: Diagnóstico de variables</p>	<p><b>Etapa 1: Análisis de futuro</b></p> <p>Paso 1: Definir los parámetros de las variables</p> <p>Paso 2: Identificación y análisis de las tendencias</p> <p>Paso 3: Identificación y análisis de los escenarios contextuales</p>	<b>Etapa 1: Declaración de Política</b>
		<p><b>Etapa 2: Objetivos</b></p> <p>Paso 1: Definir los objetivos</p> <p>Paso 2: Formulación de indicadores</p> <p>Paso 3: Formulación de metas</p>
		<p><b>Etapa 3: Acciones</b></p> <p>Paso 1: Definir acciones</p> <p>Paso 2: Formulación de indicadores</p> <p>Paso 3: Formulación de metas</p>
		<b>Etapa 4: Ruta estratégica</b>
		<p><b>Etapa 5: Estrategia de implementación</b></p> <p>Paso 1. Identificación de un espacio de coordinación multisectorial</p> <p>Paso 2. Elaboración de la matriz de articulación del PEM con los PEI</p> <p>Paso 3. Estrategia de financiamiento</p> <p>Paso 4. Identificación de programas o proyectos</p>
Producto de la Fase 1: Imagen actual del tema	Producto de la Fase 2: Imagen deseada del tema.	Redacción del documento PEM

Fuente: SERFOR.2017.

<sup>14</sup> Perú: sistema de monitoreo y seguimiento de los indicadores de los objetivos de desarrollo sostenible. INEI. 2017.

**Plan estratégico de las Naciones Unidas para los bosques 2017-2030 y programa de trabajo cuatrienal del Foro de las Naciones Unidas sobre los Bosques para el período 2017-2020**, se considera esta estrategia debido a su interés en contrarrestar la pérdida de la cubierta forestal y aumentar su superficie mediante una gestión forestal sostenible, promover los beneficios del bosque en el ámbito económico, social y ambiental, así como buscar recursos financieros, además se identifica su articulación con la Agenda 2030. Resalta la participación del tema forestal dentro de la planificación para el desarrollo.

#### **Marco Político:**

La **Ley Forestal y de Fauna Silvestre N° 29763**, publicada el 22 de julio de 2011, el en Título Preliminar, el artículo I señala: que toda persona tiene el derecho de aprovechar y disfrutar del patrimonio forestal y de fauna silvestre y ante ello los instrumentos de planificación son necesarios.

En el Título II: Órganos especializados, el artículo 14 menciona que el SERFOR tiene entre sus funciones, planificar sobre la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre, así como formular y evaluar las estrategias y planes para su gestión sostenible, el artículo 14 del Reglamento para la Gestión Forestal detalla este tema.

En el Título IV: Planificación forestal y de fauna silvestre, el artículo 24 muestra un punto vital del presente trabajo en relación a los instrumentos de planificación: la planificación forestal y de fauna silvestre se enmarca en su política, siendo guía para el aprovechamiento y conservación de dichos recursos.

La **Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre** suscrita el 13 de agosto del 2013 y aprobada mediante Decreto Supremo N° 009- 2013-MINAGRI. La Política cuenta con nueve principios a ser desarrollados en la gestión, en relación al tema del presente trabajo profesional, los principios a considerar son: gobernanza forestal, enfoque intersectorial y la participación en la gestión forestal y de fauna silvestre.

La gobernanza forestal debido a que refiere a la armonización entre las políticas y el fortalecimiento de las entidades encargadas de la gestión forestal, la participación de actores públicos y privados en la toma de decisiones a nivel nacional y en la distribución de sus responsabilidades. El enfoque intersectorial, en este punto es importante resaltar la

necesidad de una coordinación y cooperación entre los diferentes sectores y niveles de gobierno bajo lo establecido en la política como guía de una gestión eficiente. Por último, el enfoque de participación en la gestión forestal y de fauna silvestre recuerda que toda persona tiene derecho a ser parte de los procesos de toma de decisiones, como la participación de los pueblos indígenas en formulación de los planes estratégicos.

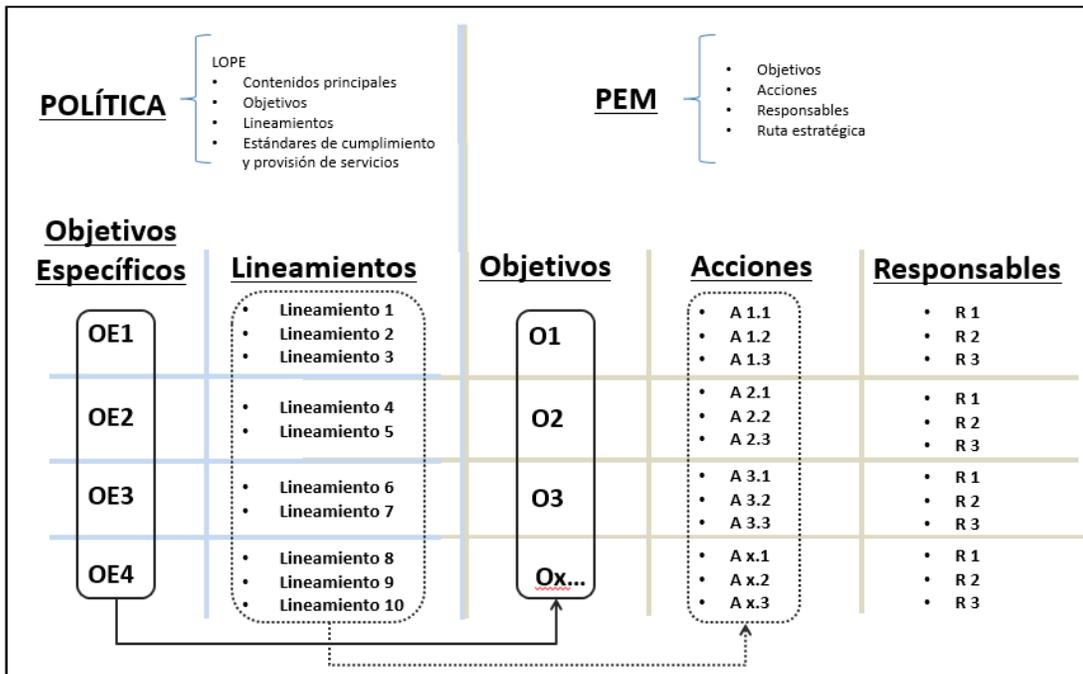
El **Reglamento para la gestión forestal** aprobado el 29 de setiembre del 2015 mediante Decreto Supremo N° 018-2015-MINAGRI, en su Título I: disposiciones generales, el artículo 8: se señala a la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre como instrumento orientador de la gestión del patrimonio y su articulación con los planes de desarrollo y demás instrumentos de la Política de Estado (como lo son los planes estratégicos).

En el artículo 15 del Título II: Institucionalidad forestal y de fauna silvestre, se indica que el SERFOR como ente rector del Sistema Nacional Forestal – SINAFOR, tiene el rol de velar la implementación del Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública en la gestión forestal.

En el Título III: planificación y gestión de la información forestal y de fauna silvestre, se detallan los planes en tema forestal y de fauna silvestre en los tres niveles de gobierno: primero el Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre, para su formulación se seguirá la metodología del CEPLAN y de acuerdo al marco del Convenio 169 de la OIT deberá de ser puesto a consulta previa. En segundo lugar, los planes forestales y de fauna silvestre a nivel regional y local deben de ser parte de los Planes de Desarrollo Regional Concertado, sin perder el alineamiento con el Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre. En este artículo se reconoce al CEPLAN como entidad rectora y proveedora de la metodología para su elaboración.

Es preciso indicar que el PLNFFS, como un PEM es el instrumento de implementación de las políticas multisectoriales y responde a una temática multidimensional enmarcada en una normativa. La articulación entre la de la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre y el Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre, se debe de dar de la siguiente manera:

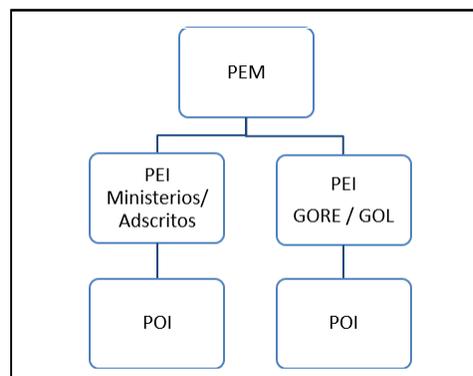
**Figura N° 04. Articulación de la política multisectorial y el PEM**



Fuente: CEPLAN. 2017

Con la revisión del marco político nacional se busca evidenciar la relación entre el tema forestal y de fauna silvestre y el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico - SINAPLAN, de modo que los esfuerzos en la elaboración del PLNFFS se materialicen en objetivos y acciones de los Planes Estratégicos Institucionales – PEI, tanto de los Ministerios y sus adscritos, como de los Gobiernos Regionales y Locales, para posteriormente recaer en actividades del Plan Operativo Institucional – POI, como se muestra a continuación:

**Figura N° 05. Articulación del PEM y los Planes Institucionales**



Fuente: CEPLAN. 2017

**Marco Funcional:**

El marco funcional tiene dos insumos, el Clasificador Funcional Programático del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF y la Ley de Creación de cada una de las entidades del SINAFOR, que participan en la elaboración del PLNFFS. En este momento se presentarán las funciones del Clasificador del MEF en materia forestal y de fauna silvestre, ya que las funciones de las entidades se analizarán en el momento de designar los responsables de cada una de las acciones estratégicas del PLNFFS.

**Cuadro Nº 09. Marco Funcional del tema forestal y de fauna silvestre**

Sistema Funcional		Análisis por funciones (Clasificador)		
Sistema	Ley de Creación	Función	División Funcional	Grupo Funcional
Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre (SINAFOR)	Ley Forestal y de Fauna Silvestre 29763	10 Agropecuaria	054 Desarrollo estratégico, conservación y aprovechamiento sostenible del patrimonio natural	0120 Gestión Integrada y Sostenible de los Ecosistemas
				0119 Conservación y aprovechamiento sostenible de la diversidad biológica y de los recursos naturales

Fuente: CEPLAN. 2017.

Si las entidades participan en la elaboración del PLNFFS de acuerdo a sus funciones y su planificación institucional, se estaría garantizando el cumplimiento del PLNFFS, mediante la articulación de planes estratégicos, como se mostró en la Figura Nº 05.

En esta primera etapa mi rol como monitor fue de acompañar la revisión de los documentos de los marcos supranacional, político y funcional acordes a un nivel de planeamiento estratégico. También fue necesaria la realización de reuniones con el equipo técnico para capacitarlos en los procesos de planeamiento multisectorial relacionados al tema forestal y de fauna silvestre.

La segunda etapa es la **caracterización del tema en el país**, que se realizó a través de los ejes y lineamientos de la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre. Haciendo un paralelo con lo realizado con el modelo conceptual en la elaboración del PESEM del Sector Agricultura, en esta etapa se identificaron componentes y sub componentes que describan el tema forestal y de fauna silvestre.

La finalidad de esta etapa es lograr la comprensión del tema por parte de todas las entidades del SINAFOR, mediante un proceso participativo respaldado por la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre. Los ejes y lineamientos de la política se pueden revisar en el Anexo N° 04. El resultado de esta etapa se visualiza en el Cuadro N° 10.

En este punto mi participación como monitor se basó en la participación en los talleres dando pautas para la formulación del PLNFFS y de ser solicitado opinión técnica y temática sobre los ejes de política y los componentes identificados.

Lo enriquecedor del proceso participativo realizado mediante talleres a nivel nacional, fue la identificación de puntos clave que deben de ser considerados o resaltados como componentes del tema forestal. A continuación se presenta el resultado obtenido en los talleres con la finalidad de identificar los componentes, a los cuales agrego mis comentarios basados en mis conocimientos en materia forestal y de fauna silvestre, así como en la metodología de planeamiento estratégico.

**Cuadro N° 10. Identificación de componentes para el PLNFFS**

Ejes de Política / Sub temas	Lineamientos de Política	Componentes identificados
Institucionalidad y Gobernanza	1. Desarrollo de una institucionalidad que garantice una efectiva gestión interinstitucional, en el marco del Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre.	Gestión institucional
	2. Generación de las condiciones políticas, legales, administrativas, económicas y financieras para la eficiente gestión forestal y de fauna silvestre.	Normatividad
	Contribución del taller	Gestión del territorio
Sostenibilidad	1. Conservación, protección, mantenimiento, mejora y aprovechamiento sostenible del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre de la Nación, así como de las plantaciones forestales en predios privados y comunales, en el marco de un enfoque ecosistémico.	Manejo
		Valoración
		Monitoreo
		Recuperación
	2. Gestión especial para la conservación y aprovechamiento sostenible de ecosistemas forestales y otros tipos de vegetación silvestre que se encuentran sujetos a amenazas o procesos de degradación.	Conservación
		Restauración
Protección		

Ejes de Política / Sub temas	Lineamientos de Política	Componentes identificados
Competitividad	1. Incremento de los niveles de productividad y fortalecimiento de los factores de competitividad, a partir de los estándares sociales y ambientales establecidos en el país, en el marco de la gestión forestal y de fauna silvestre.	Promoción comercial
		Financiamiento y crédito
	Contribución del taller	Procesos productivos
		Asociatividad
Inclusión Social e Interculturalidad	1. Valoración y fortalecimiento del rol de los Pueblos Indígenas y otras poblaciones locales y sus conocimientos tradicionales, en la conservación del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre de la Nación, en diálogo intercultural con los avances técnicos y científicos.	Conocimientos tradicionales
		Equidad e igualdad de género
		Forestería comunitaria
	2. Desarrollo y consolidación del manejo forestal comunitario, en todas sus formas y usos sostenibles, así como las actividades de manejo y aprovechamiento sostenible realizadas por las poblaciones locales.	Espacios de coordinación
		Forestería comunitaria y de otras poblaciones locales
		Proyectos productivos
Contribución del taller	Formalización	
	Salvaguardas ambientales	
Conocimientos, Ciencia y Tecnología	1. Promoción de la investigación, innovación, capacitación y transferencia tecnológica en los campos forestal y de fauna silvestre.	Investigación
		Fortalecimiento de capacidades
		Educación
		Alianzas para investigación
	2. Aplicación y orientación de la investigación para la identificación de las especies de la diversidad biológica forestal, su uso sostenible y los beneficios de su conservación, tanto en productos y servicios, como en los procesos para su integración a mercados, incluyendo la recuperación de conocimientos tradicionales.	Investigación diversidad biológica
		Conocimientos indígenas sobre conservación biológica
	Contribución del taller	Innovación
		Sensibilización
Mejoramiento		

Fuente: SERFOR. 2017.

Dentro del sub tema “Institucionalidad y Gobernanza”, se identificó a la “gestión del territorio” como un componente que resalta el rol de la zonificación y el ordenamiento forestal que proporciona alternativas de uso de los recursos forestales y de fauna silvestre, es

importante resaltar este tema ya que a nivel nacional sólo cuatro Gobiernos Regionales (San Martín, Ucayali, Loreto y Apurímac) tiene como prioridad estos procesos<sup>15</sup>.

En el sub tema “competitividad” se incorporó los componentes “Procesos productivos” para salir de lo convencional y lograr una producción a escala comercial, con agregación de valor en el proceso y con uso de la tecnología adecuada, de modo que se trace un camino a la competitividad. Así también se identificó el componente “Asociatividad”, de modo que los productores forestales pequeños y medianos puedan tener una opción estratégica para abastecer mercados nacionales de mayor envergadura, con una mejor relación con el sector transformación, además la asociatividad representa una herramienta que promociona el valor agregado a la cadena productiva.

En el sub tema “Inclusión Social e Interculturalidad” el componente “Formalización” es clave, por su presencia en los procesos administrativos de manejo de los bosques, en la extracción del recurso forestal y a nivel de organización de las empresas. Para dar un ejemplo, en el departamento de Ucayali, se estima que entre el 60 y el 80% de la madera es de origen ilegal<sup>16</sup>.

Por último, en el sub tema “Conocimientos, Ciencia y Tecnología” se considera que la “Innovación”, la “Sensibilización” y el “Mejoramiento” deben de estar presentes no sólo en las industrias y sus productos, sino también en el sector público, para que de manera conjunta se pueda contribuir al desarrollo de la economía local y rural.

Teniendo la identificación de los componentes y continuando con el proceso participativo, se analizaron los componentes a más detalle, con la finalidad de identificar las futuras variables estratégicas, con este ejercicio se logró la caracterización del tema forestal y de fauna silvestre. El resultado se presenta en el Cuadro N° 11.

---

<sup>15</sup> <https://gestion.pe/economia/serfor-cuatro-regiones-peru-iniciaron-zonificacion-forestal-126434>

<sup>16</sup> Cadenas de valor en el sector forestal del Perú Informe diagnóstico y desarrollo estratégico. GGGI - DIE. 2015.

**Cuadro Nº 11. Identificación de sub componentes para el PLNFFS**

Ejes de Política / Sub temas	Componentes	Subcomponentes
<b>Institucionalidad y Gobernanza</b>	Normatividad	Tratados internacionales y acuerdos
		Políticas y normas
		Simplificación administrativa
	Gestión Institucional	Articulación
		Transparencia
		Sistemas de Información
		Descentralización
		Anticorrupción
		Participación de la Sociedad Civil Organizada
		Supervisión, fiscalización y control
		Regencia
	Gestión del territorio	Monitoreo y seguimiento
		Zonificación Forestal
		Ordenamiento Forestal
		División Administrativa
		Gestión a escala de paisaje
		Títulos habilitantes
	<b>Sostenibilidad</b>	Valoración
Manejo		Forestal
		Fauna
		Servicios ecosistémicos
		Enfoque ecosistémico
		Plantaciones
		Forestería urbana
		Sistemas Agroforestales
Conservación		Ecosistemas/biodiversidad
		Afectaciones al patrimonio forestal y de fauna silvestre (naturales y antrópicas)
Protección		Vedas
		Restricciones de uso territorial/especies
		Servicios ecosistémicos
Recuperación	Recuperación de flora (plantaciones), fauna y suelo	
Monitoreo	Criterios e indicadores	
<b>Competitividad</b>	Procesos productivos	Productividad
		Valor agregado
		Cadena de valor

Ejes de Política / Sub temas	Componentes	Subcomponentes
	Promoción comercial	Incentivos y regímenes promocionales
		Certificación y buenas prácticas
		Mercados y negocios
	Financiamiento y crédito	Inversión Pública y privada
		Infraestructura de servicios
		Reducción de riesgos en la inversión
asociatividad - asociarse por capital		
<b>Inclusión social e interculturalidad</b>	Conocimientos tradicionales	Recuperación, valoración y difusión de conocimientos tradicionales
	Forestería comunitaria y otras poblaciones locales	Vigilancia comunitaria
		Asesoría para el manejo, transformación y comercialización (UTMFC)
		Asesoría para el manejo, transformación y comercialización para poblaciones rurales
	Formalización	Inclusión de pequeños productores
		Formalización del trabajo
Salvaguardas ambientales	Sostenibilidad del recurso en Comunidades	
<b>Conocimiento, Ciencia &amp; Tecnología</b>	Investigación científica	Redes de investigación
	Innovación e investigación aplicada	Uso de la tecnología
	Fortalecimiento de capacidades	Transferencia de conocimientos
		Extensión Forestal
Sensibilización y educación	Currícula educativa	

Fuente: SERFOR. 2017.

La tercera etapa es el **diagnóstico de variables**, que contiene dos pasos:

**Paso 1. Definición de variables:**

Como producto del análisis de los 20 componentes y de los 54 subcomponentes, se definieron 28 variables, que responden directamente a la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre.

**Cuadro N° 12. Definición de variables para el PLNFFS**

Institucionalidad	Sostenibilidad	Competitividad	Inclusión Social e Interculturalidad	Conocimiento, Ciencia y Tecnología
Legalidad Gestión pública / Articulación Ordenamiento Forestal Normatividad / políticas	Forestación/Reforestación			
	Manejo de riesgos	Inversión	Valoración y uso de conocimientos ancestrales	
	Valoración de recursos	Promoción e Incentivos	Formalización	Uso de tecnologías
	Manejo de recursos forestales	Valor agregado	Participación / Inclusión	Promoción de investigación
	Recuperación de recursos y ecosistemas	Asociatividad	Manejo Forestal comunitario	Desarrollo y Fortalecimiento capacidades
	Manejo de plantaciones forestales	Productividad y Diversificación de productos	Legalidad	
	Conservación	Mercado	Fortalecimiento de capacidades	
	Manejo de Fauna Silvestre			
	Monitoreo de recursos			

Fuente: SERFOR. 2017.

**Paso 2. Priorización de variables:**

En este punto, como monitor mi rol es analizar el producto desde la metodología y la temática, en este paso se rescata la identificación de variables como un proceso participativo basado en la Política, pero el número de variables no es el idóneo para pasar a las siguientes fases, ante ello se recomendó la priorización de las variables ya que un proceso adecuado de selección de las variables, llevará a la formulación de objetivos y acciones pertinentes para el tema.

Es por ello que, las 28 variables pasaron por un proceso de priorización de cuatro criterios, en cada uno de ellos, a las variables se les asignaron una puntuación:

- Relevancia de la variable: mediante un análisis de las interrelaciones de influencia y dependencia entre las variables, realizado a través de una matriz de análisis estructural, manejado bajo un programa denominado MICMAC. Se identificaron cuatro tipos de variable y se les asignó valores, autónoma (1), dependiente (2), ambigua (3) y de poder (4). La descripción de cada una de las variables se encuentra en el Anexo N° 05.

Se les asigna mayor puntaje, a las variables ambiguas debido a que son sensibles y ante cualquier influencia generan un cambio, impactando el sistema y a las variables de poder debido a que son influyentes y tienen la capacidad de hacer evolucionar el sistema.

- Condición de la variable: se refiere al rol de la variable, es decir si se constituye como medios para lograr algo o si son resultados por sí mismos. Los valores asignados son: medios (2) y resultados (4).
- Viabilidad de la información: se seleccionó este filtro debido a las dificultades para acceder a información estratégica y actual de las variables. Los tipos y valores son: inviable (1), poco viable (2), viable (3), muy viable (4).
- Enfoque participativo: como una condición requerida en todos los procesos de elaboración de planes estratégicos. En este caso, se desarrollaron 24 talleres departamentales y nueve talleres macro departamentales, y la puntuación dependía de la consideración de la variable en los departamentos, en un departamento (1), en dos departamentos (2), de tres a cinco departamentos (3) y de seis a más (4).

Los mismos criterios también recibieron una puntuación con la finalidad de tener promedios ponderados: condición de la variable (1), relevancia de la variable (2), viabilidad de la información (3), y enfoque participativo (4).

Luego de este análisis y un proceso de socialización con el objetivo de recoger aportes, el equipo de planeamiento proporcionó 13 variables priorizadas que se visualizan en el siguiente cuadro, el detalle se encuentran en el Anexo N° 06.

**Cuadro N° 13. Definición de variables para el PLNFFS**

<b>N°</b>	<b>Variables estratégicas</b>
1	Legalidad
2	Gestión pública
3	Ordenamiento Forestal
4	Deforestación
5	Manejo de recursos forestales
6	Manejo de plantaciones forestales
7	Manejo Forestal Comunitario
8	Manejo de Fauna Silvestre
9	Financiamiento
10	Promoción e Incentivos
11	Inclusión / Participación
12	Desarrollo de capacidades
13	Fortalecimiento de capacidades

Fuente: SERFOR. 2017.

Ante la selección de las variables estratégicas, emitiré mis comentarios en las conclusiones, debido a que significa el cierre de mi participación como monitor y responsable del proceso de elaboración del PLNFFS.

El producto de la Fase 1 es la imagen actual del tema forestal y de fauna silvestre, la cual se construye con los elementos obtenidos de esta fase pero haciendo referencia a su comportamiento diferenciado en el territorio, además de priorización de actores claves y problemáticas. La imagen actual propuesta se encuentra en el Anexo N° 07.

Al terminar las tres primeras fases del ciclo de planeamiento, este proceso se debe plasmar en el Plan Especial Multisectorial – PEM, que según la Directiva General del 2014 es un plan que se elabora para implementar las políticas nacionales. Para su construcción se necesitan ciertos requerimientos como: ser parte de un sistema funcional, además de contar con la participación de dos o más sectores en su elaboración, siendo uno de ellos ente rector del tema a tratar. Al igual que el PESEM, el PEM tiene un horizonte temporal de cinco años y contiene objetivos y acciones. Las acciones deben de ser desarrolladas por las entidades pertenecientes a los sectores involucrados en el PLNFFS y ser considerado dentro de sus procesos de planeamiento institucional.

El carácter multisectorial del tema forestal y de fauna silvestre, se ve reflejado en el Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre – SINAFOR y las entidades que lo conforman. En el Anexo N° 08 se indican los miembros del SINAFOR.

### **2.2.2. Organización de las entidades participantes en el proceso de elaboración del Plan Estratégico Multisectorial - PEM del Sistema Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SINAFOR**

El ocho de abril de 2017 se conforma el Comité de Planeamiento y el Equipo Técnico para la elaboración del PLNFFS mediante Resolución de Dirección Ejecutiva RDE N° 082-2017-SERFOR/DE y en el mes de mayo se inicia el proceso de construcción mediante un taller de presentación.

Luego de una organización interna, en julio inicia la construcción participativa del PLNFFS con la realización de talleres departamentales y macro regionales, así como talleres de capacitación a las autoridades regionales forestal y de fauna silvestre - ARFFS (GTD). De manera paralela en julio, octubre y diciembre se realizan presentaciones ante el SINAFOR.

A pesar de que el CEPLAN brindó asistencia técnica desde inicios del proceso, la solicitud de asistencia técnica por parte del SERFOR se formalizó en agosto 2017 mediante Oficio N° 150-2017-SERFOR/DGPCFFS, solicitud que fue respondida de manera inmediata. Cabe indicar que desde el año 2015 mi persona es miembro del SINAFOR representando a CEPLAN, primero como miembro alterno y posteriormente como miembro titular.

### **2.2.3. Logros del proceso de elaboración del Plan Estratégico Multisectorial - PEM del Sistema Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SINAFOR**

A comparación del proceso de elaboración del PESEM del Sector Agricultura, no se cuenta con un plan terminado ni aprobado, pero si se pueden identificar logros obtenidos hasta la primera fase, como la propuesta de la imagen actual del tema forestal y de fauna silvestre, la cual deberá ser validada ante la Comisión de Planeamiento.

Como resultado de la asistencia técnica brindada y mi participación como monitor se ha contribuido con el avance de la elaboración del Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre, a pesar de no contar con una metodología aprobada. En este punto, se considerará un logro la transferencia de la metodología, ya que los funcionarios del SERFOR y los demás participantes del proceso entienden la necesidad del planeamiento estratégico en el tema forestal y de

fauna silvestre con miras a lograr resultados a nivel nacional y comprenden que es un proceso que demanda compromiso político y un volver a mirar el diseño de la gestión.

La experiencia indica que los procesos de planificación sectorial son de mediano plazo, en el caso de la elaboración del PLNFFS (proceso multisectorial) desde el inicio del proceso en abril del 2017 hasta finales del mismo año, se ha logrado un proceso en el cual han participado 17 entidades del gobierno nacional vinculadas al tema, autoridades regionales forestal y de fauna silvestre mediante los grupos de trabajo departamentales con aproximadamente 240 actores a nivel nacional y expertos temáticos, reunidos por un tema tan complejo por su problemática multidimensional. En este punto se resalta el trabajo del equipo técnico del SERFOR.

### **3. Conclusiones y recomendaciones**

Mediante los dos procesos de planeamiento estratégico se evidencia la importancia del conocimiento del sector y de la temática a tratar por parte de los monitores, debido a que contribuye en la aplicación de la metodología con la finalidad de obtener adecuados productos en el análisis prospectivo que sirvan de insumos para la fase estratégica.

Las entidades del Sector Agricultura y en específico del tema forestal y de fauna silvestre están adoptando la metodología de planeamiento estratégico proporcionada por el CEPLAN, para la elaboración de sus planes estratégicos de mediano y largo plazo, los cuales servirán de guía para la gestión de dichas entidades públicas.

Los funcionarios de los dos procesos de planificación estratégica tienen diferentes niveles de conocimiento del planeamiento, los participantes en la elaboración del PESEM son funcionarios de oficinas de planificación así como de las direcciones de línea, que reconocen y adoptan con mayor facilidad la metodología, a comparación de los participantes en la elaboración del PEM, que en su mayoría pertenecen a direcciones de línea, quienes reconocen la importancia del planeamiento pero aún no conocen sus implicancias.

La asistencia técnica proporcionada desde el CEPLAN y mi participación como monitor permitió una capacitación constante a los funcionarios del Sector Agricultura, especialmente a los Equipos Técnicos de Planeamiento, evidenciándose una evolución, de ser capacitados a ser sustentadores de la metodología y de sus productos ante la Comisión de Planeamiento. Además, la asistencia técnica facilitó a lo largo de los dos procesos de planeamiento

estratégico, la identificación de elementos relevantes de la temática forestal y de fauna silvestre, para ser considerados en la elaboración de planes estratégicos.

Los equipos técnicos fueron fortalecidos para dirigir sus procesos de elaboración de planes estratégicos, aprendiendo la metodología y pudiendo identificar puntos en los cuales se puede ser flexibles en su desarrollo, debido a que cada sector, tema o entidad tiene su propia naturaleza.

El rol que cumplí como monitor a lo largo de los dos procesos de planeamiento es clave, ya que representa un enlace entre el ente rector con la metodología y el sector con la temática. El monitor representa un apoyo constante y permanente en los procesos de planeamiento, dominio de la temática, además de estar comprometido con los logros.

Con miras a mejorar la planificación estratégica en el tema forestal y de fauna silvestre, desde la gestión pública se ha actualizado la normativa, en la cual se evidencia la relación entre la gestión y la planificación, con la finalidad de articular diferentes niveles de gobierno y se está trabajando en una planificación institucional articulada con intervención en el territorio.

Se identificaron problemas a lo largo de los dos procesos de planeamiento estratégico, que fueron superadas tanto a nivel de monitor y como parte de un equipo multidisciplinario de asistencia técnica, uno de los más resaltantes es la no aceptación de la metodología en un primer momento, debido a que lo relacionaban con un proceso lento y complicado. Las soluciones fueron diversas, reuniones de sensibilización con la participación de Directivos, proponer un plan de trabajo participativo, reuniones para la socialización de la temática y de la metodología, entre otros, evidenciándose una asesoría “personalizada”.

En el proceso de actualización del PESEM, se evidenció la disminución del tema forestal y de fauna silvestre, esto evidencia cómo las autoridades pueden cambiar el rumbo de las intervenciones, realizando cambios en las prioridades para la gestión.

La Política Nacional Agraria y la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre concuerdan en objetivos y en lineamientos, esto implicaría que la articulación entre el PESEM del Sector Agricultura y el PLNFFS debe darse sin inconvenientes. Es preciso no dispersar intervenciones, por el contrario se busca que sean complementarias o parte de un mismo proceso.

Para continuar con el proceso de elaboración del PLNFFS y con miras a un planeamiento estratégico, es necesario que se elabore bajo los objetivos y lineamientos de la Política Forestal y de Fauna Silvestre, haciendo referencia a los estándares nacionales de cumplimiento y la provisión de servicios. Esto contribuirá a construir un norte para la gestión forestal y de fauna silvestre. Esto lleva a realizar un análisis de la Política Forestal y de Fauna Silvestre para elaborar un inventario de los bienes y servicios que cada entidad pública del SINAFOR debe de considerar en su planeamiento institucional.

En relación a las variables identificadas, considero que la definición de la variable “gestión pública” debería de contener la variable “articulación” de manera explícita, ya que existe un trabajo en conjunto incipiente en la gestión forestal y de fauna silvestre en los diferentes niveles de gobierno. Basados en la Política Forestal y de Fauna Silvestre y en diagnósticos del tema, considero que la variable “recuperación de recursos y ecosistemas” y la variable “formalidad” deberían de ser revisadas, en función a la identificación de brechas que se podrían cerrar, en las entidades que participarían en los tres niveles de gobierno y en los beneficios de la población local. De igual manera las variables “asociatividad”, “valor agregado” y “productividad y diversificación de productos” deberían de ser revisadas y más aun siendo variables recogidas a nivel de los talleres.

La implementación del PLNFFS debería de darse mediante los planes estratégicos institucionales de las entidades miembros del SINAFOR, es por ello que se recomienda que para la validación del PLNFFS debería de invitarse a los especialistas de planeamiento de cada una de las entidades.

Los funcionarios públicos deberían de ser capacitados en planeamiento estratégico, considero que los ayudaría a diseñar sus actividades, a implementar sus intervenciones de manera eficiente, buscando cumplir con las metas de sus objetivos.

#### **4. Referencias**

- Congreso de la República  
2007. La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo – LOPE
- Congreso de la República  
1993. Constitución Política del Perú
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN

2014. Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Directiva N° 001-2014 – CEPLAN

- Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI  
2015. Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agricultura – PESEM 2015 – 2021
- Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI  
2015. Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agricultura – PESEM 2015 – 2021
- Organización de las Naciones Unidas - ONU  
2015. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN  
2016. Guía Metodológica Fase de Análisis Prospectivo para Sectores. Aprobado por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 011-2016-CEPLAN/PDC.
- Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI  
2016. Política Nacional Agraria. Decreto Supremo N° 002- 2016-MINAGRI
- Organización de las Naciones Unidas - ONU  
2017. Plan estratégico de las Naciones Unidas para los bosques 2017-2030  
<https://unaaa.edu.pe/unaaa/.../docs/.../PLAN%20ESTRATEGICO%20BOSQUES.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI  
2017. Perú: sistema de monitoreo y seguimiento de los indicadores de los objetivos de desarrollo sostenible. <http://ods.inei.gob.pe/ods/objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre  
s/f. Definiciones. <https://www.serfor.gob.pe/portal/pdf/aportes/pdf/DEFINICIONES.doc>
- Diario Gestión  
2017. Entrevista a Juan Carlos Guzmán, Director General de Política y Competitividad Forestal y de Fauna Silvestre del Serfor. <https://gestion.pe/economia/serfor-cuatro-regiones-peru-iniciaron-zonificacion-forestal-126434>
- Global Green Growth Institute GGGI - DIE.  
2015. Cadenas de valor en el sector forestal del Perú Informe diagnóstico y desarrollo estratégico.  
<http://www.greengrowthknowledge.org/sites/default/files/Analisis%20Completo%20Cadenas%20de%20Valor%20-completo.pdf>

## 5. Anexos

## Anexo N° 01. Objetivos Estratégicos Sectoriales – indicadores y metas del PESEM

Visión 2021	Objetivos Estratégicos	Indicador	Fuente	Situación Actual (línea base)	Meta	
<i>"Sector que gestiona la mega biodiversidad, líder en la producción agraria de calidad con identidad cultural y en armonía con el medio ambiente".</i>	OE.1.Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del sector agrario en forma sostenible.	1.1 Porcentaje de área total de bosques sujeta a un plan de manejo formal	SERFOR-ATFFS Y GOBIERNOS REGIONALES	18.49%	21.46%	
		1.2 Superficie con obras de conservación de suelos.	AGRORURAL	332	4247.3 Has	
		1.3 Porcentaje de productores agropecuarios que cuentan con sistema de riego y realizan prácticas adecuadas de riego según sus cultivos y tierras.	ENA 2014	43.0%	50%	
		1.4 Seguridad hídrica para fines agrarios (Formalización de Derechos de Uso de Agua.	ANA	27.23%	39%	
		1.5 Participación de superficie certificada de cultivos orgánicos (café, cacao, quinua y banano).	DGSEP	20.4%	26%	
		1.5.1 Componente- café.	DGSEP	27.7%	31.1%	
		1.5.2 Componente –cacao.	DGSEP	21.9%	35.1%	
		1.5.3 Componente –banano.	DGSEP	3.7%	4.7%	
		1.5.4 Componente- quinua.	DGSEP	13.5%	29.6%	
		MISION <i>"Diseñar y ejecutar políticas para el desarrollo de negocios agrarios y de la agricultura familiar, a través de la provisión de bienes y servicios públicos de calidad". (Taller de Directores Generales – Diciembre 2014)</i>	O.E.2.Incrementar la competitividad agraria y la inserción a los mercados, con énfasis en el pequeño productor agrario. <sup>1)</sup>	2.1 Crecimiento del PBI Agropecuario.	BCRP(2014)	1.36%
	2.2 Valor FOB de las agroexportaciones en millones de US\$			SUNAT	5,301	11,269
	2.3 Valor de la Productividad laboral agraria.			INEI, ENAHO	S/ 6,493	S/ 8,330
	2.4 Porcentaje de productores agrarios que acceden a crédito formal.			ENA 2014	14.3%	24.3%
	2.5 Participación de las exportaciones orgánicas.			SENASA, SUNAT Y PROMPERU	3.7%	6.0%
	2.5.1 Componente- café.				6.0%	11.0%
	2.5.2 Componente- cacao.				21.0%	32.6%
	2.5.4 Componente- quinua.				27.2%	34.1%
	2.5.5 Componente- mango.				2.4%	5.0%
	2.6 Intensidad de riego tecnificado para la producción agrícola.			INEI, ENAHO	4.4%	9.5%
	2.7 Superficie irrigada	CENAGRO IV	36.2%	39.6%		
2.8 Intensidad de la Innovación en el sector Agrario (Soles/productor).	SIAF (GASTO PUBLICO/PEA OCUPADA)	S/ 3.72	S/ 16.50			
		2.9 Porcentaje de productores/as agropecuarios/as que aplican buenas prácticas de producción e higiene.	ENA 2014	27.52%	32.0%	

1.5 y 1.5.2 al 1.5.4 Línea de base 2013

1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5.1, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5 y todos sus componente, 2.8 y 2.9 Línea de base 2014.

<sup>1)</sup> **Nota:** Para los fines del presente documento utilícese la palabra "productor" para comprender a todos los hombres y a todas las mujeres que se dedican a la actividad agraria. No obstante, en aplicación a la Ley 28983 y DS N° 004-2012-MIMP, en su implementación no se deberá omitir la participación de mujeres y hombres como beneficiarios/as de actividades, programas y proyectos, donde acceden a recursos productivos, financieros, científicos-tecnológicos, tierras; con adopción de medidas de acción positiva temporal para acelerar la igualdad entre mujeres y hombres; así como la incorporación del lenguaje inclusivo en todos los documentos que elabore el Sector y en los diferentes niveles de gobierno.

Fuente: extraído del PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

## Anexo Nº 02. Ficha del indicador del Objetivo Estratégico Sectorial 1 del PESEM

FICHA DEL INDICADOR 1.1 Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM)																																																																										
<b>Nombre de Indicador :</b>	Porcentaje de área total de bosques sujeta a un plan de manejo formal.																																																																									
<b>Intención del Indicador:</b>	Describe la relación entre Superficie de bosques manejados con títulos habilitantes entre la Superficie de bosques con potencial para manejo forestal																																																																									
<b>Fórmula de cálculo:</b>	<b>Unidad de Medida:</b>	<b>Frecuencia de la medición del indicador:</b>	<b>Periodo de Reporte del indicador:</b>	<b>Fuente de datos:</b>																																																																						
Superficie de bosques manejados con títulos habilitantes/ Superficie de bosques con potencial para manejo forestal	Porcentaje	Se evalúa Trimestralmente y anualmente.	Reportes trimestrales y anuales.	FUENTES: Administración Técnica Forestal y de Fauna Silvestre y los Gobiernos Regionales Consolidación de SERFOR - Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre.																																																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;"><b>Objetivo Estra</b></td> <td>Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del</td> </tr> <tr> <td><b>Justificación:</b></td> <td>El indicador permite conocer el área de bosque manejado por las diferentes modalidades de aprovechamiento a nivel nacional.</td> </tr> <tr> <td><b>Unidad de Análisis:</b></td> <td>Hectáreas (Has).</td> </tr> <tr> <td><b>Responsable Gestión :</b></td> <td>MINAGRI: PP 084-0130, SERFOR y la Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre.</td> </tr> <tr> <td><b>Responsable Reporte:</b></td> <td>MINAGRI: PP 084-0130, SERFOR y la Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre.</td> </tr> </table>					<b>Objetivo Estra</b>	Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del	<b>Justificación:</b>	El indicador permite conocer el área de bosque manejado por las diferentes modalidades de aprovechamiento a nivel nacional.	<b>Unidad de Análisis:</b>	Hectáreas (Has).	<b>Responsable Gestión :</b>	MINAGRI: PP 084-0130, SERFOR y la Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre.	<b>Responsable Reporte:</b>	MINAGRI: PP 084-0130, SERFOR y la Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre.																																																												
<b>Objetivo Estra</b>	Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del																																																																									
<b>Justificación:</b>	El indicador permite conocer el área de bosque manejado por las diferentes modalidades de aprovechamiento a nivel nacional.																																																																									
<b>Unidad de Análisis:</b>	Hectáreas (Has).																																																																									
<b>Responsable Gestión :</b>	MINAGRI: PP 084-0130, SERFOR y la Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre.																																																																									
<b>Responsable Reporte:</b>	MINAGRI: PP 084-0130, SERFOR y la Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre.																																																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="5">Referencia de valores históricos:</th> <th>Periodo y valor actual del indicador: 2014</th> </tr> <tr> <td></td> <td>2011</td> <td>2012</td> <td>2013</td> <td>2014</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>17.57%</td> <td>17.90%</td> <td>18.15%</td> <td>18.49%</td> <td>18.49%</td> </tr> <tr> <td colspan="6">Se precisará el periodo desde el cual se cuenta con valores consistentes del indicador.</td> </tr> <tr> <td colspan="6"><b>Comentarios:</b></td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: center;">Calculo del año base de calculo 2014, óptimo del indicador 25%.</td> </tr> </table>					Referencia de valores históricos:					Periodo y valor actual del indicador: 2014		2011	2012	2013	2014			17.57%	17.90%	18.15%	18.49%	18.49%	Se precisará el periodo desde el cual se cuenta con valores consistentes del indicador.						<b>Comentarios:</b>						Calculo del año base de calculo 2014, óptimo del indicador 25%.																																							
Referencia de valores históricos:					Periodo y valor actual del indicador: 2014																																																																					
	2011	2012	2013	2014																																																																						
	17.57%	17.90%	18.15%	18.49%	18.49%																																																																					
Se precisará el periodo desde el cual se cuenta con valores consistentes del indicador.																																																																										
<b>Comentarios:</b>																																																																										
Calculo del año base de calculo 2014, óptimo del indicador 25%.																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="14">Referencia de valores absolutos</th> </tr> <tr> <th></th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> </tr> <tr> <td>Superficie de bosques manejados con títulos habilitantes</td> <td></td> <td></td> <td>9,311,108</td> <td>9,486,303</td> <td>9,619,826</td> <td>9,801,700</td> <td>9,987,820</td> <td>10,186,712</td> <td>10,398,436</td> <td>10,622,991</td> <td>10,860,378</td> <td>11,110,596</td> <td>11,373,647</td> </tr> <tr> <td>Superficie de bosques con potencial para manejo forestal</td> <td>53,000,000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>17.57%</td> <td>17.90%</td> <td>18.15%</td> <td>18.49%</td> <td>18.84%</td> <td>19.22%</td> <td>19.62%</td> <td>20.04%</td> <td>20.49%</td> <td>20.96%</td> <td>21.46%</td> </tr> </table>					Referencia de valores absolutos															2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Superficie de bosques manejados con títulos habilitantes			9,311,108	9,486,303	9,619,826	9,801,700	9,987,820	10,186,712	10,398,436	10,622,991	10,860,378	11,110,596	11,373,647	Superficie de bosques con potencial para manejo forestal	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000				17.57%	17.90%	18.15%	18.49%	18.84%	19.22%	19.62%	20.04%	20.49%	20.96%	21.46%
Referencia de valores absolutos																																																																										
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021																																																													
Superficie de bosques manejados con títulos habilitantes			9,311,108	9,486,303	9,619,826	9,801,700	9,987,820	10,186,712	10,398,436	10,622,991	10,860,378	11,110,596	11,373,647																																																													
Superficie de bosques con potencial para manejo forestal	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000	53,000,000																																																													
			17.57%	17.90%	18.15%	18.49%	18.84%	19.22%	19.62%	20.04%	20.49%	20.96%	21.46%																																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="12">DATA: SERFOR</th> </tr> <tr> <th rowspan="2">año</th> <th colspan="3">Concesiones con Fines Maderables</th> <th colspan="4">Concesiones No Maderables</th> <th colspan="2">total</th> <th rowspan="2">Permisos y Autorizaciones</th> <th rowspan="2">Total general</th> </tr> <tr> <th>cf por concurso</th> <th>cf por adecuación</th> <th>mayores a 1000 has</th> <th>Ecoturismo</th> <th>Conservación</th> <th>Reforestación</th> <th>Otros Productos del Bosque</th> <th>C. maderables</th> <th>c. No maderable</th> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>7,109,708.26</td> <td>336,905.17</td> <td>26,424.71</td> <td>77,674.76</td> <td>889,962.29</td> <td>135,143.00</td> <td>879,934.04</td> <td>7,473,038.14</td> <td>1,782,714.00</td> <td>55,355.83</td> <td>9,311,107.97</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>7,109,709.26</td> <td>336,905.17</td> <td>26,424.71</td> <td>77,674.76</td> <td>849,572.09</td> <td>135,143.00</td> <td>879,934.04</td> <td>7,473,039.14</td> <td>1,942,323.89</td> <td>70,940.43</td> <td>9,486,303.40</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>7,114,913.26</td> <td>336,905.17</td> <td>19,444.04</td> <td>100,195.48</td> <td>867,883.50</td> <td>136,863.86</td> <td>879,934.04</td> <td>7,471,262.47</td> <td>2,084,676.88</td> <td>63,887.07</td> <td>9,619,826.42</td> </tr> </table>					DATA: SERFOR												año	Concesiones con Fines Maderables			Concesiones No Maderables				total		Permisos y Autorizaciones	Total general	cf por concurso	cf por adecuación	mayores a 1000 has	Ecoturismo	Conservación	Reforestación	Otros Productos del Bosque	C. maderables	c. No maderable	2011	7,109,708.26	336,905.17	26,424.71	77,674.76	889,962.29	135,143.00	879,934.04	7,473,038.14	1,782,714.00	55,355.83	9,311,107.97	2012	7,109,709.26	336,905.17	26,424.71	77,674.76	849,572.09	135,143.00	879,934.04	7,473,039.14	1,942,323.89	70,940.43	9,486,303.40	2013	7,114,913.26	336,905.17	19,444.04	100,195.48	867,883.50	136,863.86	879,934.04	7,471,262.47	2,084,676.88	63,887.07	9,619,826.42	
DATA: SERFOR																																																																										
año	Concesiones con Fines Maderables			Concesiones No Maderables				total		Permisos y Autorizaciones	Total general																																																															
	cf por concurso	cf por adecuación	mayores a 1000 has	Ecoturismo	Conservación	Reforestación	Otros Productos del Bosque	C. maderables	c. No maderable																																																																	
2011	7,109,708.26	336,905.17	26,424.71	77,674.76	889,962.29	135,143.00	879,934.04	7,473,038.14	1,782,714.00	55,355.83	9,311,107.97																																																															
2012	7,109,709.26	336,905.17	26,424.71	77,674.76	849,572.09	135,143.00	879,934.04	7,473,039.14	1,942,323.89	70,940.43	9,486,303.40																																																															
2013	7,114,913.26	336,905.17	19,444.04	100,195.48	867,883.50	136,863.86	879,934.04	7,471,262.47	2,084,676.88	63,887.07	9,619,826.42																																																															

Fuente: extraído del PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

### Anexo Nº 03. Acciones Estratégicas Sectoriales del PESEM

Objetivo estratégico	Acciones Estratégicas
OE 1. Gestionar los recursos naturales y la diversidad biológica de competencia del sector agrario en forma sostenible.	1. Impulsar la conservación de suelos y recuperación de suelos agrarios degradados.
	2. Gestionar el uso eficiente del recurso hídrico para fines agrarios.
	3. Mejorar la gestión del riesgo de desastres ante eventos adversos.
	4. Fortalecer el manejo sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre.
	5. Mejorar el manejo y conservación de especies silvestres, nativas, naturalizadas y domesticadas.
	6. Desarrollar el ordenamiento territorial con fines agrarios.
	7. Revalorar tecnologías andinas, amazónicas y conocimientos ancestrales.
	8. Proteger la agrobiodiversidad, recursos genéticos y propiedad intelectual.
	9. Fortalecer las medidas de adaptación y mitigación frente al cambio climático en el sector agrario.
OE 2. Incrementar la competitividad agraria y la inserción a los mercados, con énfasis en el pequeño productor agrario.	1. Mejorar la articulación de la pequeña agricultura a los mercados.
	2. Fortalecer el mejoramiento genético de las especies con demanda potencial en los mercados.
	3. Mejorar la generación, disponibilidad, acceso y adopción de tecnologías agrarias.
	4. Mejorar la infraestructura productiva agraria y de riego.
	5. Fortalecer el sistema de sanidad agraria e inocuidad agroalimentaria.
	6. Desarrollar un sistema integrado de información sectorial agraria.
	7. Propiciar el desarrollo de negocios agrarios sostenibles.
	8. Promover el saneamiento físico legal y la formalización de la propiedad agraria.
	9. Impulsar la reconversión y diversificación productiva de cultivos y crianzas con los productores agrarios.
	10. Facilitar el acceso del productor agrario a los servicios financieros.
	11. Impulsar la conformación de organizaciones empresariales de los productores agrarios.
	12. Propiciar alianzas público-privadas para el desarrollo agrario e innovación agraria.
	13. Fortalecer la articulación e institucionalidad agraria en los tres niveles de gobierno.

Fuente: extraído del PESEM 2015-2021 del Sector Agricultura. 2015.

#### Anexo Nº 04. Ejes y Lineamientos de la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre

Ejes de Política	Lineamientos de Política
Institucionalidad y Gobernanza	1. Desarrollo de una institucionalidad que garantice una efectiva gestión interinstitucional, en el marco del Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre.
	2. Generación de las condiciones políticas, legales, administrativas, económicas y financieras para la eficiente gestión forestal y de fauna silvestre.
Sostenibilidad	1. Conservación, protección, mantenimiento, mejora y aprovechamiento sostenible del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre de la Nación, así como de las plantaciones forestales en predios privados y comunales, en el marco de un enfoque ecosistémico.
	2. Gestión especial para la conservación y aprovechamiento sostenible de ecosistemas forestales y otros tipos de vegetación silvestre que se encuentran sujetos a amenazas o procesos de degradación.
Competitividad	1. Incremento de los niveles de productividad y fortalecimiento de los factores de competitividad, a partir de los estándares sociales y ambientales establecidos en el país, en el marco de la gestión forestal y de fauna silvestre.
Inclusión Social e Interculturalidad	1. Valoración y fortalecimiento del rol de los Pueblos Indígenas y otras poblaciones locales y sus conocimientos tradicionales, en la conservación del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre de la Nación, en diálogo intercultural con los avances técnicos y científicos.
	2. Desarrollo y consolidación del manejo forestal comunitario, en todas sus formas y usos sostenibles, así como las actividades de manejo y aprovechamiento sostenible realizadas por las poblaciones locales.
Conocimientos, Ciencia y Tecnología	1. Promoción de la investigación, innovación, capacitación y transferencia tecnológica en los campos forestal y de fauna silvestre.
	2. Aplicación y orientación de la investigación para la identificación de las especies de la diversidad biológica forestal, su uso sostenible y los beneficios de su conservación, tanto en productos y servicios, como en los procesos para su integración a mercados, incluyendo la recuperación de conocimientos tradicionales.

Fuente: Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre. 2013.

**Anexo Nº 05. Definición de variables según el programa MIC MAC**

<b>Clasificación de la Variable</b>	<b>Definición según metodología de análisis estructural</b>
Variables de poder	Son variables muy influyentes y con poca dependencia. Son cruciales por el grado de influencia que tienen sobre el sistema. Se dice que los movimientos de estas variables determinan en gran medida la evolución del sector analizado.
Variables autónomas	Variables con baja influencia y dependencia, y que, por su ubicación y característica, se dice que podrían no corresponder al sector estudiado. No detienen la evolución del sistema, pero tampoco permiten obtener alguna ventaja.
Variables dependientes	Son variables poco influyentes pero muy dependientes. Son sensibles a las demás, especialmente a las variables de poder y a las ambiguas. Reflejan los cambios que ocurren en el sistema.
Variables ambiguas	Son variables muy influyentes y muy dependientes. Son bastante sensibles al cambio y cualquier influencia sobre ellas podría modificar su comportamiento. Por su alto grado de influencia generan importantes impactos en el sistema.

Fuente: SERFOR. 2017.

**Anexo Nº 06. Definición de variables estratégicas identificadas**

Nº	Variable	Definición
1	Legalidad	Referido a la supervisión, fiscalización y control de los recursos forestales incluyendo el control social y/o vigilancia comunitaria. Vinculado al aprovechamiento y comercio legal de flora y fauna silvestre. Además, vinculado al control de corrupción y la transparencia de la gestión.
2	Gestión pública	Se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos forestales del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país. Incluye el análisis de la transferencia de funciones a los Gobiernos Regionales (descentralización) y el monitoreo y seguimiento de su desarrollo.
3	Ordenamiento Forestal	El ordenamiento forestal es el proceso de determinación de unidades de ordenamiento forestal (incluyendo su división administrativa) y de títulos habilitantes. Forma parte del ordenamiento territorial y tiene como paso previo la zonificación forestal. La actividad posterior al determinar unidades de ordenamiento es la construcción del catastro forestal y la otorgación de derechos.
4	Deforestación	Eliminación de la cobertura forestal de un bosque natural por causa del ser humano o de la naturaleza. La pérdida de bosques es uno de los problemas principales a enfrentarse en la gestión y que requiere un tratamiento multisectorial y de carácter integral.
5	Manejo de recursos forestales	Es la ciencia y arte de manipular las características e interacciones de las poblaciones de flora silvestre y sus hábitats, con la finalidad de satisfacer las necesidades humanas, asegurando la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos.
6	Manejo de plantaciones forestales	Es la ciencia y arte de manipular y cultivar especies forestales con fines de producción y protección, y para contribuir a satisfacer crecientes demandas de madera y productos no maderables, además de los servicios ecosistémicos generados.
7	Manejo Forestal Comunitario	Se refiere al aprovechamiento sostenible de recursos forestales y servicios ecosistémicos, y otros ecosistemas de vegetación silvestre con fines comerciales en tierras de comunidades campesinas y comunidades nativas.
8	Manejo de Fauna Silvestre	Es la ciencia y arte de manipular las características e interacciones de las poblaciones de fauna silvestre y sus hábitats, con la finalidad de satisfacer las necesidades humanas, asegurando la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos.

N°	Variable	Definición
9	Inversión	Se refiere a la inversión público o privada que permite gestión forestal pudiendo involucrar infraestructura de servicios, reducción de riesgos para la inversión, entre otros.
10	Promoción e Incentivos	Estímulos que tienen como finalidad motivar mejoras en el entorno del sector forestal y de fauna silvestre, incrementar la producción, mejorar los rendimientos o promover la adopción de determinadas prácticas por los administrados. El otorgamiento de incentivos no implica otorgamiento de recursos, subvenciones o similares por parte del Estado
11	Inclusión / Participación	Participación de sociedad civil en la gestión forestal. En el marco de lo establecido en el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los principios de la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre y de la Ley, el Estado aplica en la gestión forestal y de fauna silvestre, según corresponda, la participación de las comunidades nativas, comunidades campesinas y pueblos indígenas u originarios a través de sus organizaciones representativas, con la finalidad de proteger y garantizar los derechos colectivos de los pueblos, el respeto de su integridad y el enfoque de género.
12	Desarrollo de capacidades	Esta variable involucra formación de conocimientos, extensión social y transferencia de conocimientos a los diferentes actores para la mejora de la gestión.
13	Fortalecimiento de capacidades	Se refiere al proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad para el mejoramiento del sector forestal.

Fuente: Avances del PLNFFS. SERFOR. 2017.

### Anexo Nº 07. Imagen actual del tema

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
1	Legalidad	<p>Según el Índice de corrupción que difunde la ONG Transparencia Internacional, de 175 países en el mundo, el Perú se encuentra en el puesto 35 de los más corruptos, de acuerdo con percepciones diagnosticadas en el 2016<sup>17</sup>. Según estudio de GIZ (2017)<sup>18</sup> varias fuentes reportan altos índices de tala ilegal, los cuales están vinculados con la corrupción de funcionarios, en especial, en el nivel de los gobiernos regionales. Frente a esta realidad, surge la reacción adversa de los principales mercados importadores de madera, como los Estados Unidos, lo que ha reducido significativamente los volúmenes de producción y ventas. La tala ilegal, es considerado junto con la deforestación uno de los problemas más serios que se enfrenta en el sector forestal, no solo porque se pierde mucho dinero del patrimonio forestal de la Nación, sino, además, porque introduce distorsiones a la cadena productiva de la madera, generando una competencia injusta y desleal a los productores formales que cumplen con los requerimientos de la legislación, y dificultando las exportaciones a países que tienen políticas más exigentes respecto al origen legal de la madera que importan. Integridad Global Financiera (GFI por sus iniciales en inglés) encontró que la tala ilegal es el delito más rentable contra los recursos naturales, y estimó que esta industria ilícita genera entre US\$52 y US\$157 mil millones de ingresos anuales.<sup>19</sup></p>	<p>Se estima que el 80 por ciento de las exportaciones madereras de Perú son ilegales, según un estudio conjunto de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana (AIDSESP) y el Programa de Pueblos Forestales (Forest Peoples Programme).<sup>20</sup> La cuantificación del nivel de la tala ilegal es tarea complicada por cuanto la misma definición de las actividades que se consideran. A la fecha, varias de las referencias de literatura relacionada con estimaciones de tala ilegal, mencionan un rango de 80-90% de ilegalidad. El sector más afectado son las regiones Amazónicas. SERFOR ha impuesto sanciones a quienes prestaron servicios para elaborar planes de manejo que hayan incurrido en infracciones en la legislación anterior; se han iniciado más de 50 procedimientos administrativos sancionadores a consultores forestales en Tumbes, Ica, Loreto, Amazonas, Madre de Dios, San Martín y Ucayali, que incluyen a los vinculados al caso Yacu Kallpa.<sup>21</sup></p>	<p>Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre – OSINFOR; Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR, del Ministerio de Agricultura y Riego. Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado – SERNANP, del Ministerio del Ambiente. Dirección Ejecutiva de Turismo y Medio Ambiente de la Policía Nacional del Perú. Ministerio de Defensa. Viceministerio de Interculturalidad del Ministerio de Cultura. Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Coordinación Nacional de las Fiscalías Especializadas en Materia Ambiental del Ministerio Público, ONGs, organizaciones privadas, Títulos habilitantes, comunidades nativas, comunidades campesinas y otros usuarios del bosque.</p>

<sup>17</sup> Transparencia Internacional. 2016. Visitado el 09 de noviembre 2017.

[https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2016](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016)

<sup>18</sup> GIZ. 2017. Diagnóstico de las Asociaciones Forestales en el Perú: capacidades y necesidades organizacionales. ProAmbiente II.

<sup>19</sup> Centro de Investigación de Crimen Organizado. Consultado el 08 de noviembre de 2017. Disponible en:

<http://es.insightcrime.org/noticias-del-dia/corruccion-falta-capacidad-fomentan-tala-ilegal-peru-informe>

<sup>20</sup> AIDSESP – Forest Peoples Programme. 2014. Haciendo visible lo invisible. Perspectiva indígenas sobre la deforestación en la Amazonía peruana.

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
		En los dos últimos años, según consta en el reportaje de Associated Press, la industria forestal en el país perdió cerca de US\$140 millones en ventas por mala publicidad referente a la tala ilegal.		
2	Gestión pública	La gestión pública carece de un proceso de simplificación administrativa; tiene un nivel de diseño de procedimientos, pero no se implementa. La gestión requiere un desarrollo similar en otros sectores y gobiernos regionales y una priorización a nivel de gobierno que tenga impacto en los usuarios de los recursos.	A la fecha, son nueve los Gobiernos Regionales con funciones transferidas; principalmente son regiones Amazónicas como Amazonas, Huánuco, Loreto, Madre de Dios, San Martín, Ucayali, así como otras regiones como Tumbes, La Libertad y Ayacucho. Las demás regiones siguen a cargo de la sede central del Serfor a través de las Administraciones Técnicas de Flora y Fauna Silvestre ATFFS.	El SERFOR y los miembros del SINAFOR. Las Administraciones Técnicas y los Gobiernos Regionales donde se han transferido funciones
3	Ordenamiento Forestal	El ordenamiento forestal aún no se ha implementado según la Ley Forestal 29763. Para su implementación primero se deberá implementar la Zonificación Forestal de acuerdo con la Guía Metodológica; proceso que se está implementado en algunas regiones a la fecha.	Los gobiernos regionales de Loreto, San Martín, Ucayali, Cusco, Apurímac, Junín, Huánuco, Madre de Dios y Amazonas, ya están gestionando la implementación de la zonificación forestal en sus jurisdicciones. Estas regiones ya tienen un equipo técnico y están realizando su plan de implementación y la Fase 1 de la zonificación forestal. <sup>22</sup>	SERFOR, Gobiernos regionales, la DGAAA de Minagri, la DGOT del MINAM, el SERNANP, las comunidades campesinas, comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios, a través de sus organizaciones representativas a nivel nacional.
4	Deforestación	La deforestación en los bosques húmedos de la amazonia es uno de los problemas que más se ha analizado en los últimos años con las iniciativas relacionadas con el cambio climático y la reducción de emisiones de GEI. El último año reportado (2016) ha mostrado un incremento en la deforestación al haberse perdido	Desde el año 2000 al 2016 el país ha perdido 7,306,510.11 hectáreas. Las principales regiones donde se ha observado esta deforestación son San Martín (18.79%), Loreto (16.95%) y Ucayali (11.04%). Una de las características de estos	SERFOR, MINAGRI, MINAM, OTCA, Gobiernos Regionales

<sup>21</sup>SERFOR. 2017. Registro Nacional de Infractores. <http://www.serfor.gob.pe/centro-de-informacion/registros-nacionales/registro-nacional-de-infractores>

<sup>22</sup> SERFOR. 2017. Zonificación forestal. Disponible en: <http://www.serfor.gob.pe/semana-forestal/el-serfor-avanza-en-la-implementacion-de-la-zonificacion-forestal-en-el-pais>

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
		<p>164,662 ha de bosques en la amazonia, respecto a 156,462 ha en el 2015<sup>23</sup>. La tendencia de pérdida de bosques aún se mantiene creciente, con una tasa promedio de perdida de bosques de 118,080 ha, si se analiza el período 2001-2014, obteniéndose que el 77% de la deforestación ocurre en unidades menores a 5 ha de extensión, explicada por la expansión de cultivos agrícolas no industriales. En el análisis presentado en la ENBCC (2016), es notorio que a partir del 2007 se aprecia una expansión en las áreas deforestadas en unidades mayores a 500 ha., vinculada a cultivos agroindustriales como palma aceitera, y que la pérdida de bosques en unidades superiores a 50 ha, estaría también relacionada al incremento de la infraestructura urbana, la instalación de pastos para ganadería extensiva, y algunos cultivos permanentes como café y cacao manejados con tecnología baja a media.</p>	<p>bosques es que en estas regiones se encuentra la mayor cantidad de áreas de bosques sin categorizar.<sup>24</sup></p>	
5	Manejo de recursos forestales	<p>Bajo las opciones legales de la actual Ley forestal y de Fauna silvestre – Ley No 29763, las concesiones forestales maderables, permisos en comunidades nativas y permisos en bosques locales y predios privados constituyen la fuente principal de producción de madera de carácter comercial para la industria. En sentido estricto, manejo sostenible implicaría la aplicación de una serie de criterios del campo ambiental, social y económico, más para las condiciones de este análisis, un indicador de estar aplicando planes de manejo y que no se encuentre sancionado por graves faltas, puede servir para mostrar al menos compromisos en la aplicación de instrumentos de gestión clave en forma correcta.</p>	<p>Se otorgaron 588 concesiones con fines maderables mediante concursos públicos, unidades de manejo de 5 a 10 mil hectáreas, sobre un total de 7,533,648.83 hectáreas (43% del área disponible) dentro de las regiones de Ucayali, San Martín, Loreto, Madre de Dios y Huánuco. Además se establecieron 19 concesiones sobre 336,905.17 has por la adecuación de contratos mayores a mil ha de la ley precedente. De todo ello quedan vigentes, a marzo del 2015, 331, sobre un área de 4,245,177.36 has; actualmente menos del 30% está operando. En el caso de</p>	<p>SERFOR, Gobiernos regionales, el SERNANP, las comunidades campesinas, comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios, a través de sus organizaciones representativas a nivel nacional y otros titulares de títulos habilitantes; organizaciones no gubernamentales y entidades privadas</p>

<sup>23</sup> MINAGRI, MINAM. 2017. Datos Oficiales de Bosques y Pérdida de la Cobertura de Bosques Húmedos Amazónicos – 2016. SERFOR, PNCB. Presentación Setiembre 2017.

<sup>24</sup> Bosque y pérdida de bosque. 2017. Disponible en: <http://geobosques.minam.gob.pe/geobosque/view/perdida.php>

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
			<p>las concesiones de otros productos del bosque estas se encuentran en la región Madre de Dios para los productos de castaña y shiringa.</p> <p>De acuerdo al Estudio de SERFOR - KFW se han otorgado en bosques comunales desde el 2007, solo para madera, más de 380 permisos en un área de 251,297.29 hectáreas para movilizar un volumen de 1,360,732.25 m3. Entre los años 2011-2014, el OSINFOR ha constatado que 206 comunidades nativas y campesinas han infringido la legislación forestal y de fauna silvestre.<sup>25</sup></p>	
6	Manejo de plantaciones forestales	<p>El Programa de Promoción de Plantaciones con fines comerciales ha manejado la meta de 2 millones de hectáreas, pero no se completó la identificación de cómo se distribuye geográficamente su cumplimiento. Existen varios documentos, diagnósticos, estudios acerca de potencialidad de la inversión forestal, casi siempre enfocado a Amazonía, por ventajas de disponibilidad de tierras deforestadas, y las condiciones climáticas para un mayor crecimiento de las especies forestales. Los compromisos de País en relación con las INDC<sup>26</sup>, contempla la implementación de la opción "Reforestación comercial con altos rendimientos de insumos", proponiendo para el periodo 2016-2030 la reforestación de 225,000 hectáreas (7.68 MT CO2 equiv.), que equivaldría a una meta cautelosa promedio de 15,000 ha/año. Adicionalmente, el Programa de Promoción de</p>	<p>El SERFOR, a través del Programa de Promoción de Plantaciones ha priorizado cinco departamentos realizando una evaluación de tierras y estudios de capacidad de uso del suelo para determinar áreas de plantaciones; estas regiones son Ancash, Apurímac, Húanuco, Junín y Pasco. Como primeros resultados donde se ha levantado información se han encontrado 2,568,654.11 hectáreas con potencial para las plantaciones forestales. Se precisa que estos valores presentados en el siguiente Tabla han tenido una evaluación preliminar en campo, por lo que para estimaciones y cálculos se tomará la información de estas regiones.</p>	<p>SERFOR, Gobiernos regionales, el SERNANP, las comunidades campesinas, comunidades nativas, títulos habilitantes; organizaciones no gubernamentales y entidades privadas</p>

<sup>25</sup> SERFOR – UNIQUE. 2016. Estudio de Perfil del Programa de la Producción Forestal Sostenible. Programa KFW – SERFOR.

<sup>26</sup> PERU, 2015. Contribución Prevista y Determinada a Nivel Nacional (INDC) de la República del Perú.

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
		Plantaciones con fines Comerciales aun no aprobado, propone una meta de 35,000 ha en el período 2018-2021.		
7	Manejo Forestal Comunitario	Existen medidas de promoción del manejo forestal comunitario, pero sobre todo acá destaca el Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático (PNCBMCC), del Ministerio del Ambiente que desarrolla un programa de transferencias directas condicionadas (TDC), a cambio de compromisos de conservación y desarrollo de proyectos productivos vinculados a recursos forestales y otros recursos naturales. Adicionalmente, SERFOR y los gobiernos regionales tienen interés de establecer Unidades Técnicas de Manejo Forestal Comunitario que faciliten asistencia técnica a este grupo de pobladores del bosque que tiene una gran potencia del contribuir a metas nacionales de conservación de bosques.	A la fecha, desde su inicio en el 2010, el PNCB atiende a 76 CCNN con una diversidad de proyectos productivos agroforestales, de manejo forestal o de productos no maderables incluyendo usos artesanales, y haciendo un total de 725,000 ha de bosques bajo compromiso de conservación.	SERFOR, Gobiernos regionales, el SERNANP, las comunidades campesinas, comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios, a través de sus organizaciones representativas a nivel nacional y otros títulos habilitantes; organizaciones no gubernamentales y entidades privadas
8	Manejo de Fauna Silvestre	El valor de la fauna silvestre utilizada en el Perú fue estimado, para el año 2016, en US\$ 73,809,122.41. Las especies de fauna silvestre que más aportan, en términos monetarios, a la economía del país son siete vertebrados (vicuña, sajino, huangana, tres especies de aves guaneras y la tortuga taricaya) y un invertebrado conocido como cochinilla. Todas estas especies son manejadas in situ. La cochinilla es, por mucho, el recurso de fauna silvestre más aprovechado económicamente, representando el 78,4% del valor calculado para el año 2016. Los costos ocasionados por los conflictos con fauna silvestre no han sido estimados hasta el momento en el Perú, incluyendo las pérdidas causadas por especies exóticas invasoras. La estimación de éstos podría ayudar a evaluar la conveniencia de tomar	Manejo de vicuñas en zonas altoandinas; destaca Ayacucho y Puno por sus volúmenes de producción. El aprovechamiento de pecaríes se da en regiones amazónicas. Las aves guaneras son prioritarias en las zonas costeras.	SERFOR, Gobiernos regionales, el SERNANP, las comunidades campesinas, comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios, a través de sus organizaciones representativas a nivel nacional y otros titulares de títulos habilitantes; organizaciones no gubernamentales y entidades privadas

N°	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
		<p>ciertas medidas de prevención y control. Las pérdidas ocasionadas por el tráfico ilegal de fauna silvestre tampoco han sido estimadas, pero si se tiene una estimación del costo de la estrategia para el control de este problema: S/.4'401,000 para 6 años (2017-2022; SERFOR 2017), lo que equivale a S/.733,500 o US\$ 223,000 anuales.<sup>27</sup></p>		
9	Financiamiento	<p>Existe limitado presupuesto que permite una gestión con mayor eficiencia y resultados en función de los diferentes planes y estrategias para la gestión forestal en los tres niveles de la administración pública, y para los productores pequeños y medianos, considerando los diferentes ejes de la Política Forestal de manera transversal. Una limitante prioritaria, es el acceso al crédito o financiamiento formal para actividades de producción y manejo forestal, existe una iniciativa de Agrobanco sin embargo no es atractiva para los usuarios. El financiamiento privado es complicado de identificar y cuantificar, dada su dispersión y la falta de fuentes seguras de información para su estimación.</p> <p>En el caso del sector público, el financiamiento puede ser estimado a través de las asignaciones a través de una serie de programas presupuestales que tienen relación directa o indirecta hacia objetivos de la gestión forestal. En el documento de DAR (2016)<sup>28</sup>, se consideran cuatro (04) programas presupuestales, que aunque no es exclusivamente financiamiento forestal, incluye componentes de medio ambiente, conservación de la naturaleza y gestión de los bosques, en el período 2012-2015. En el período indicado, el balance es hacia un incremento significativo, al haber pasado de US\$ 40 millones en el 2012 a US\$ 143 millones para el 2015.</p>	<p>Los programas presupuestales, aplicados a nivel nacional, considerados en el estudio de DAR son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PP 035: Gestión sostenible de los recursos naturales y diversidad biológica</li> <li>• PP 0057: Conservación de la diversidad biológica y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales en áreas natural protegida.</li> <li>• PP 084: Manejo eficiente de los recursos forestales, que luego fue reemplazado por el PP130, Competitividad y Aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de la fauna silvestre.</li> </ul> <p>Proyectos apoyados por la cooperación financiera como JICA, FIP y CAF vinculados al sector están enfocados en las 8 regiones Amazónicas (Junín, Pasco, Loreto, Ucayali, Madre de Dios, San Martín, Amazonas y Huánuco) y en el caso de JICA en los bosques secos (Piura, Lambayeque Tumbes).</p>	SERFOR, PNCB, GoRes, Cooperación Financiera, Cooperación técnica, MEF, MINAGRI, MINAM, usuarios de bosque, AGRO BANCO.

<sup>27</sup> Cossíos, D. 2017. Evaluación y análisis prospectivo de la situación de los recursos de fauna silvestre. SERFOR.

<sup>28</sup> DAR, 2016. ¿Un bosque de dinero? Financiamiento para bosques y cambio climático.120pp.

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
10	Promoción e Incentivos	A nivel de legislación existen incentivos monetarios y no monetarios. los títulos habilitantes que cuentan con certificación, otro estándar reconocido o desarrollen esquemas de buenas prácticas que coadyuven a la sostenibilidad del manejo forestal: Descuentos en el derecho de aprovechamiento, Asistencia técnica especializada y asistencia técnica y apoyo en la gestión para el acceso al financiamiento de las actividades forestales por parte de entidades financieras, organismos internacionales, entre otros. Se establece un régimen promocional en el pago del derecho de aprovechamiento del título habilitante	Las organizaciones que han sido favorecidas con los incentivos de ley son iniciativas certificadas principalmente. Estas organizaciones se encuentran ubicadas principalmente en Madre de Dios, Loreto y Ucayali.	SERFOR, Gobiernos Regionales, titulares de títulos habilitantes y otros usuarios de bosques.
11	Participación / Inclusión	A partir de la creación de la Ley Forestal y de Fauna Silvestre se ha generado espacios de participación y consultivos dentro de la Gestión Forestal. El SERFOR coordina en diferentes espacios de diálogo y decisión con diversos actores que integran la Comisión Multisectorial Permanente de Lucha contra la Tala Ilegal, la Mesa Técnica de Desarrollo Forestal y el Sistema Nacional de Control y Vigilancia Forestal y de Fauna Silvestre, entre otros. Estos espacios de concertación no funcionan con la regularidad y nivel de participación de actores clave requerido. Otro espacio participativo para comunidades nativas, campesinas y poblaciones vulnerables son las Unidades Técnicas de Manejo Forestal Comunitario. Las UTMFC son unidades de las UGFFS, creadas para brindar atención y servicio eficiente y de calidad a las comunidades nativas y comunidades campesinas, de acuerdo a las competencias de la UGFFS. La ley forestal y de fauna silvestre incluye y propone importantes mecanismos de participación como los	En la actualidad, la Mesa Ejecutiva de Desarrollo Forestal liderada por el MINAGRI es la única plataforma de diálogo activa. El Plan Nacional Forestal y de Fauna Silvestre viene siendo construido a través de espacios participativos. Se ha desarrollado nueve talleres macro departamentales a nivel nacional. Se cuenta con Veedurías Forestales en las regiones amazónicas promovidas por: Coordinadora Regional de Pueblo Indígenas (CORPI-San Lorenzo), Coordinadora de Desarrollo y Defensa de Pueblos Indígenas de San Martín (CODEPISAM), Organización Regional de Desarrollo de Pueblos Indígenas de Alto Amazonas (ORDEPIAA), Organización Regional AIDSESEP en Ucayali (ORAU) y Federación Nativa del Río Madre de Dios y Afluentes (FENAMAD) <sup>29</sup>	SERFOR, Gobiernos regionales, el SERNANP, las comunidades campesinas, comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios, a través de sus organizaciones representativas a nivel nacional y otros titulares de títulos habilitantes; organizaciones no gubernamentales y entidades privadas.

<sup>29</sup> AIDSESEP – Forest Peoples Programme. 2014. *Ibidem*.

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
		Comités de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre (CGFFS) y la Comisión Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (CONAFOR).		
12	Desarrollo de capacidades	GIZ (2015) ha realizado un análisis de la formación en el sector forestal. Como resultado de la investigación interna, además de la información proporcionada por la SUNEDU y el CIP, se encontraron en el nivel universitario 17 carreras forestales activas, ofrecidas en 15 universidades a nivel nacional. El componente técnico forestal es enseñado a nivel nacional por los institutos de educación superior tecnológica (IEST). Dentro del mismo estudio se ha identificado, en el nivel técnico, cinco carreras ofrecidas en cinco diferentes IEST a nivel nacional ofreciendo la carrera de Administración de Recursos Forestales. La Ley Forestal y de Fauna Silvestre ha creado las Unidades Técnicas de Manejo Forestal Comunitario - UTMFC que son unidades de las UGFFS, creadas para brindar atención y servicio eficiente y de calidad a las comunidades nativas y comunidades campesinas, de acuerdo a las competencias de la UGFFS.	Las quince universidades que ofrecen a nivel profesional una carrera vinculada a las ciencias forestales se encuentran en 10 regiones: Lima, Huánuco, Madre de Dios, Cajamarca, Puno, Loreto, Ayacucho, Tumbes, Ucayali y Junín. En lo que respecta a la formación técnica esta se desarrolla en Cajamarca, Madre de Dios, San Martín, Piura y Ucayali. <sup>30</sup> Sobre las UTMFC la implementación a nivel piloto aún se ha ido realizando en Selva Central (Junín - Pasco)	SERFOR - MINAGRI, MINEDU, MINCUL, Gobiernos Regionales y locales, las comunidades campesinas, comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios, a través de sus organizaciones representativas a nivel nacional y otros titulares de títulos habilitantes.
13	Fortalecimiento de capacidades	De acuerdo con GIZ (2017) se ha evidenciado que los actores locales no conocen claramente cuáles son los deberes y responsabilidades de las autoridades regionales y como estas deben promover el aprovechamiento sostenible de los recursos del bosque <sup>31</sup> . Tanto las asociaciones privadas como el SERFOR necesitan asegurar un mayor involucramiento y participación de las autoridades regionales en el manejo forestal. El SERFOR cuenta con una Dirección de	De acuerdo al estudio de GIZ (2017) se requiere un enfoque en aspectos como: (i) la zonificación forestal, (ii) el acceso a diferentes tipos de bosques y método de manejo, (iii) la inclusión de diversos usuarios del bosque (p. ej. pequeños extractores de madera, sistemas silvopastoriles, entre otros), (iv)	SERFOR, los miembros que articulan el SINAFOR, Gobiernos regionales, el SERNANP, las comunidades campesinas, comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios, a través de sus organizaciones representativas a nivel nacional y otros titulares de títulos

<sup>30</sup> GIZ. 2016. Estudio de la oferta educativa y demanda laboral en el sector forestal a nivel nacional. Pro-Ambiente. 180 pp.

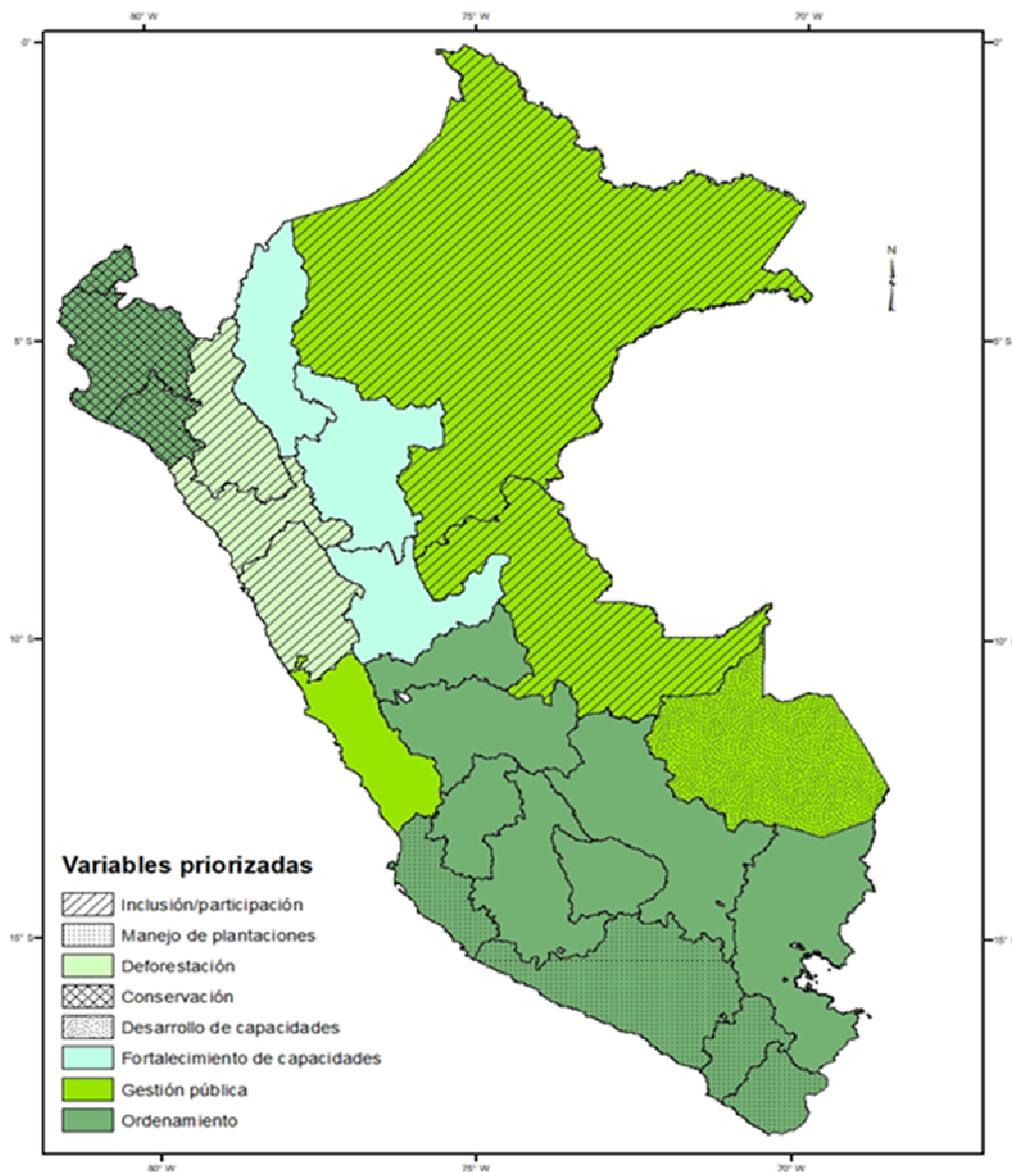
<sup>31</sup> GIZ. 2017. *Ibidem*.

Nº	Variable	Situación actual	Diferencias territoriales	Identificación de actores que intervienen en el territorio
		Fortalecimiento de Capacidades y ha generado el "Plan de Fortalecimiento de Capacidades para la Gestión Sostenible de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre" el cual prioriza que acciones realizar en el marco de las necesidades de los gestores y usuarios.	formalización de usuarios del bosque y sus negocios y (v) herramientas y sistemas para la trazabilidad. Estos temas fueron identificados por los participantes de los talleres realizados por GIZ.	habilitantes; organizaciones no gubernamentales y entidades privadas.

Fuente: Avances del PLNFFS. SERFOR. 2017.

La imagen actual es complementada con un mapa en el cual se plasma las diferencias territoriales de las variables.

**Figura Nº 06. Variables para el PLNFFS priorizadas a nivel nacional**



Fuente: Avances del PLNFFS. SERFOR. 2017.

### Anexo Nº 08. Miembros del SINAFOR

DECRETO SUPREMO Nº 014-2016-MINAGRI - Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre - SINAFOR

Artículo 7.- Conformación del SINAFOR

7.1 El SINAFOR está conformado por los Ministerios, los organismos e instituciones públicas de los tres niveles de gobierno, vinculadas con la gestión del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre de la Nación que involucra, entre otros, los recursos forestales y de fauna silvestre, los servicios de los ecosistemas forestales y otros ecosistemas de vegetación silvestre y, las

actividades forestales y de fauna silvestre y conexas, en todo el territorio nacional; así como por los Comités de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre (CGFFS).

7.2 Los Ministerios, organismos e instituciones públicas que conforman el SINAFOR son, entre otros, los siguientes:

- a. El Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI).
- b. El Ministerio del Ambiente (MINAM).
- c. El Ministerio de la Producción (PRODUCE).
- d. El Ministerio de Cultura.
- e. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).
- f. El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).
- g. El Ministerio del Interior (MININTER).
- h. El Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE).
- i. El Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre (OSINFOR).
- j. El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).
- k. Los Gobiernos Regionales.
- l. Los Gobiernos Locales.
- m. El Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP).
- n. La Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA).
- o. La Dirección General de Capitanías y Guardacostas de la Marina de Guerra del Perú (DICAPI).
- p. El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA).
- q. El Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR), que actúa como ente rector del SINAFOR.

7.3 La participación de los miembros del SINAFOR, incluye además, los otros organismos públicos adscritos a ellos, con competencias y funciones relacionadas con la gestión forestal o de fauna silvestre.