

# Plan estratégico 2020–2025

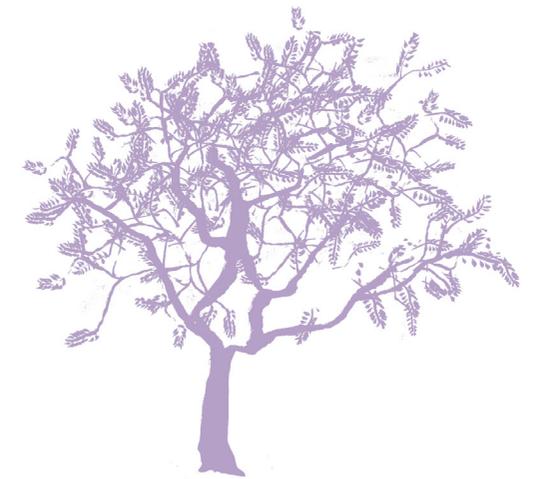
*“Transformamos el vínculo de la sociedad con la naturaleza”*



## Visión

A 2030, la Fundación Natura será un aliado estratégico para la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos, y un referente técnico en la toma de decisiones para responder a los retos del desarrollo que enfrentan las comunidades locales, empresa privada, entidades gubernamentales, academia y el tercer sector.





“El azar geológico y climático gestó en la esquina noroeste de América del Sur un conjunto extraño, unido en la historia por necesidades, intereses, caprichos y pasiones, hoy llamado Colombia. Como si hubieran emergido siete planetas provenientes de lugares diferentes del cosmos, su territorio reúne un mosaico complejo que proporciona la mayor biodiversidad por área del planeta y una variedad extraordinaria de paisajes”

Carrizosa-Umaña, J. 2014. Colombia compleja. Jardín Botánico de Bogotá José Celestino Mutis, Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander, von Humboldt. Bogotá, D. C., Colombia, 295 p.

## Contenido

<b>Presentación .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Introducción .....</b>	<b>8</b>
<b>2. Misión, visión .....</b>	<b>16</b>
<b>3. Principios de trabajo y elementos diferenciales .....</b>	<b>16</b>
<b>4. Objetivos estratégicos y líneas de acción .....</b>	<b>18</b>
4.1 Objetivo estratégico 1. Conservar y restaurar la biodiversidad y sus beneficios a la sociedad para mantener la resiliencia de los sistemas socioecológicos frente a los cambios ambientales .....	19
1. Línea de acción. Conservación, manejo efectivo y uso sostenible de especies focales y de ecosistemas terrestres, acuático-continentales y marino-costeros, en áreas naturales y transformadas .....	22
2. Línea de acción. Restauración ecológica y recuperación del vínculo de las personas con el territorio.....	24
4.2 Objetivo estratégico 2. Promover y fortalecer sistemas de gobernanza inclusiva, participativa e informada para la toma de decisiones sobre los territorios .....	26
3. Línea de acción. Fortalecimiento de sistemas de gobernanza locales.....	29
4. Línea de acción. Biodiversidad, sus beneficios para la sociedad y derechos humanos .....	31
5. Línea de acción. Incidencia política .....	33
4.3. Objetivo estratégico 3. Promover el desarrollo humano y sectorial con enfoque de sostenibilidad a fin de garantizar el bienestar humano, la integridad ecológica y la conservación de la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad .....	38
6. Línea de acción. Viabilidad social y ecológica de los sistemas rurales.....	43
7. Línea de acción. Sectores productivos comprometidos con el desarrollo sostenible .....	47
8. Línea de acción. Gestión del territorio frente a la variabilidad y el cambio climático (adaptación y mitigación) .....	49
9. Línea de acción. Ciudades sostenibles .....	52
4.4 Objetivo estratégico 4. Consolidar la comunicación ambiental como estrategia de apoyo a la gestión del conocimiento, la conciencia social sobre la biodiversidad y la apropiación social de las cuestiones ambientales .....	56
10. Línea de acción. Comunicación ambiental .....	58
11. Línea de acción. Generación de conocimiento sobre la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad .....	62
4.5. Objetivo estratégico 5. Fortalecer a la institución para que pueda cumplir sus objetivos misionales de manera eficiente y eficaz .....	64
12. Línea de acción. Sistema de gestión integrado.....	65
13. Línea de acción. Sostenibilidad financiera .....	68
14. Línea de acción. Talento humano .....	73
<b>6. Aliados, grupos de interés y clientes .....</b>	<b>76</b>
<b>7. Metas e indicadores .....</b>	<b>78</b>
<b>8. Siglas y acrónimos .....</b>	<b>82</b>

## Presentación

Los objetivos y las líneas de acción del Plan Estratégico 2020-2025 enmarcan los ámbitos y el enfoque de acción de la Fundación Natura para este periodo de seis años. Para formularlo se revisó el trabajo desarrollado a partir del plan anterior (2014-2018) y se hizo una lectura del contexto ecológico y social actual, tanto nacional como internacional, y del contexto interno de la institución, en los aspectos administrativo, técnico y financiero.

El periodo que inicia es de especial importancia para la misión de la Fundación Natura. El año 2020 fue nombrado por la comunidad ambiental internacional como el “*superaño*” para la gestión integral de los sistemas socioecológicos. En este marco, 196 países, entre ellos Colombia, definen actualmente una ruta de manejo que logre salvaguardar la biodiversidad y los sistemas sociales que dependen de ella. Para lograrlo se señalan nuevos caminos hacia la sostenibilidad y una amplia participación social. Estos son los elementos clave con los que se busca superar la crisis ambiental generalizada, a la cual nuestro país no es ajeno.

A finales de 2019 la pandemia por el SARS-CoV-2<sup>1</sup> alteró las agendas del desarrollo tanto a nivel nacional como internacional. En el primer semestre de 2020 la COVID-19 afectó la sociedad y las organizaciones en Colombia y en el resto del planeta, de una forma que no tiene precedentes en los últimos cien años.

La crisis por la COVID-19 parece haber puesto la prioridad en la dimensión social y la económica por encima de cualquier otra. A pesar de esto, también se prevé que, en el corto, mediano y largo plazo, este orden volverá a cambiar y la reactivación económica de corto plazo será sin lugar a dudas la de mayor riesgo y efecto sobre los sistemas socioecológicos. En este sentido, los gobiernos están diseñando actualmente estados de excepción que incluyen una gobernanza sin barreras y una visión de corto plazo del desarrollo para la superación de la cri-

---

1 *Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2*, por sus siglas en inglés.



sis económica. Con este fin, por ejemplo, se está impulsando el extractivismo y la construcción de infraestructura, sin enfoque de sostenibilidad. En contraste, en el ámbito internacional, en sectores como la banca internacional o la Unión Europea, se están impulsando planes de activación “verdes”, lo cual muy seguramente tendrá incidencia en América del Sur.

A pesar de esta crisis y del drama humano y económico que está causando, la COVID-19 deja una importante lección: ahora, más que nunca, la integridad ecológica es una condición para reducir el riesgo de nuevas enfermedades vinculadas con la degradación de la tierra y con una relación entre humanos y naturaleza que se torna cada vez más nociva. De esta manera, los esfuerzos por impulsar el desarrollo humano con un enfoque de sostenibilidad –adelantados en la Fundación Natura durante las últimas tres décadas–, esto es, la restauración, la conservación y, en fin, todas las propuestas plasmadas en las líneas de acción que se presentan aquí, deben desarrollarse haciendo visible la importante relación entre la salud humana y la integridad ecológica.

Con base en este contexto, el Plan Estratégico 2020-2025 es una herramienta que guía las acciones de la Fundación Natura en la gestión ambiental para contribuir a lograr los cambios que se resaltan a nivel nacional y mundial como urgentes en el vínculo entre la sociedad y la naturaleza. Mediante su trabajo, la Fundación Natura ha consolidado a lo largo de los años importantes logros conceptuales, técnicos y metodológicos en relación con algunas de esas transformaciones. Este plan estratégico también identifica las necesidades de mejora que tiene la institución para poder enfrentar los retos que tenemos como sociedad para alcanzar la sostenibilidad y la viabilidad a largo plazo de los sistemas socioecológicos.

En tal sentido, el Plan Estratégico 2020-2025 refleja los objetivos fundacionales de la institución y también su evolución, acoplada a la dinámica actual de la gestión ambiental, la cual evidencia la necesidad de ir más allá de la perspectiva exclusivamente biofísica de la conservación de la naturaleza y de incluir la perspectiva social y sectorial en el entendimiento de la estrecha relación entre la sociedad y la naturaleza.

Los elementos que se presentan en este plan tienen un carácter indicativo. Su desarrollo dependerá, principalmente, de las oportunidades de financiación y alianzas con socios estratégicos. Por lo tanto, en la periodicidad necesaria el plan se irá ajustando, bien sea para ampliar su ámbito de acción a otras temáticas no incluidas, o para delimitar acciones e identificar nichos de trabajo que le permitan a la Fundación Natura una mayor especialización y la consolidación de sus fortalezas en esos espacios de acción. De especial importancia, en este camino de seis años, es afianzar una institución que pueda mantener sus acciones y su incidencia en los territorios.

En la formulación de este plan estratégico se contó con la participación del equipo técnico, administrativo y financiero de la Fundación Natura, a quienes agradezco sus valiosos aportes. También mi más sincero reconocimiento a los pueblos indígenas, a los afrodescendientes y a otras comunidades locales –especialmente campesinas–; a las empresas, a las instituciones públicas y privadas, a la cooperación internacional y a los aliados que hacen posible el trabajo de la Fundación Natura y su meta de tener un mejor país y salvaguardar nuestra biodiversidad.

Agradezco de manera especial a Elsa Matilde Escobar –directora ejecutiva de la Fundación Natura durante 23 años (1996-2019) –, quien elevó el papel de la sociedad civil en la conservación del patrimonio natural de Colombia y consolidó una organización reconocida y comprometida con el país; y al consejo directivo, su apoyo decidido y oportuno en el direccionamiento y concreción de esta hoja de ruta que guiará nuestras acciones en los seis años que tenemos por delante.

**CLARA LIGIA SOLANO GUTIÉRREZ**  
**Directora ejecutiva**

## 1. Introducción

En 2020, la Fundación Natura comienza una nueva etapa de desempeño institucional. Con un plan estratégico renovado (PE 2020-2025) se busca alinear las acciones de la fundación como organización ambiental –no gubernamental– con las necesidades de los territorios hacia la sostenibilidad en el desarrollo, humano y sectorial. El fin último es la comprensión y el manejo de los sistemas socioecológicos colombianos para garantizar el bienestar humano y la integridad ecológica de los ecosistemas que lo sustentan.

La formulación del PE partió del plan anterior (2014-2018) y del documento preliminar del modelo estratégico de la Fundación Natura, propuesto –a inicios de 2019– con el equipo de profesionales que hacen parte de la institución. El documento se complementó y reestructuró con base en consultas con la directora ejecutiva y el equipo técnico, administrativo y financiero de la organización.

De especial importancia en la definición de los objetivos estratégicos y líneas del PE fueron las agendas ambientales, nacionales e internacionales, que plantean acciones para hacer frente a las dinámicas de transformación de los sistemas socioecológicos, a través del avance y la implementación de iniciativas y marcos regulatorios que permitan la gestión de los territorios hacia la sostenibilidad ecológica y social en Colombia y en el ámbito mundial.

### Desarrollo sostenible (DS)

Desarrollo que permite alcanzar las necesidades humanas del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras, mientras se salvaguardan los sistemas de soporte de la vida en el planeta sobre los cuales dependen las generaciones futuras: clima, biodiversidad y ecosistemas, agua, ciclo de nutrientes, entre otros.

Griggs, D., Stafford-Smith, M., Gaffney, O., Rockström, J., Öhman, M. C., Shyamsundar, P.,...Noble, I. (2013). Policy: Sustainable development goals for people and planet. *Nature*, 495(7441), 305-307. <https://doi.org/10.1038/495305a>

### Sistema socioecológico

Sistemas complejos en los cuales los humanos son parte de la naturaleza.

<https://www.resalliance.org/glossary>

Muchas de esas agendas ambientales están actualmente en definición, mientras que otras están terminando o se encuentran a medio término de su periodo de cumplimiento en 2020. Este año es clave para el desarrollo de varias de esas iniciativas, con las cuales el trabajo de la Fundación Natura debe estar alineado. A continuación, se exponen algunas de ellas.

El Plan Nacional de Desarrollo-PND 2019-2022 que en 2020 llega a la mitad de su periodo, marcó un hito al considerar a la biodiversidad como un *activo estratégico de la Nación*. En el PND el pacto IV, *Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo*, apunta al equilibrio entre conservación y producción, indicando de esta manera que la sostenibilidad es transversal en el desarrollo.

El pacto IV del PND incluye cuatro líneas: i) sectores comprometidos con la sostenibilidad y la mitigación del cambio climático; ii) biodiversidad y riqueza natural: activos estratégicos de la Nación; iii) Colombia resiliente: conocimiento y prevención para la gestión del riesgo de desastres y la adaptación al cambio climático, y iv) instituciones ambientales modernas, apropiación social de la biodiversidad y manejo efectivo de los conflictos socioambientales.

Esas líneas de acción enmarcan los ámbitos de la gestión ambiental que definió, en 2012, la Política para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos (PNGIBSE), la cual se concreta a través del Plan de Acción de Biodiversidad 2016-2030, con metas a 2020, 2025 y 2030.

### Convenio de Diversidad Biológica (CDB)

El CDB, firmado por 150 gobiernos líderes en la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro de 1992, se dedica a la promoción del desarrollo sostenible. Colombia ratificó el CDB en 1994. En su décima reunión, el CDB aprobó el Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 y sus 20 Metas de Aichi para la diversidad biológica, que plantean un marco de acción de 10 años para salvaguardar la biodiversidad y los beneficios para las personas.

### Degradación de la tierra

Procesos que conducen a la disminución o pérdida de la biodiversidad, las funciones ecosistémicas y sus beneficios a la sociedad e incluyen la degradación de todos los ecosistemas del planeta. Ipbes. (s.f.). *Glossary*. Recuperado de <https://ipbes.net/glossary/land-degradation>

Otras estrategias nacionales para el desarrollo sostenible encuentran en 2020 momentos clave para su impulso y dinamización. Entre ellas, el ingreso de Colombia a la OCDE, que inició en 2014 con la evaluación de desempeño ambiental del país, y el Plan de Acción de la Política de Crecimiento Verde, entre otras acciones.

A nivel internacional, en 2020 termina el período de cumplimiento del Plan Estratégico del Convenio de Diversidad Biológica (CDB) y sus 20 metas de Aichi que orientan, desde 2011, la agenda global sobre biodiversidad y sus servicios ecosistémicos<sup>2</sup>. Hoy, diez años después de formuladas las metas de Aichi, la comunidad internacional se encuentra definiendo una nueva ruta de gestión que logre, realmente, los cambios para superar la crisis ambiental y la degradación de la tierra<sup>3</sup> que recientemente (mayo de 2019) hizo manifiesta la evaluación global de la Plataforma Intergubernamental Científico-Política para la Biodiversidad y los Servicios Ecosistémicos (IPBES).

#### IPBES

Es un espacio para evaluar el conocimiento de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos desde diferentes sistemas de conocimiento con el objeto de plantear opciones para los tomadores de decisiones, incluyendo gobiernos, organismos y acuerdos bilaterales, regionales y multilaterales. Colombia hace parte de la IPBES desde 2012 y a la fecha hay 137 países que conforman la plataforma.

<http://www.humboldt.org.co/es/component/k2/item/1104-ipbes-colombia>

En 2020 también se cumplen cinco años de la formulación de la Agenda 2030 y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Como apuesta global hacia el desarrollo sostenible, los ODS integran metas económicas, sociales y ambientales en las cuales la biodiversidad y los beneficios que de ella se derivan a la sociedad deben recuperarse, salvaguardarse y usarse de manera adecuada pues, además de su valor intrínseco, son determinantes para el logro de la Agenda 2030.

Igualmente, a nivel global, 2020 marca un punto de inflexión en la lucha contra el cambio climático. Es el año en el cual las emisiones de gases con efecto invernadero deben ir hacia una tendencia decreciente para que sea posible mantener la temperatura del planeta por debajo de 2 C° y con ello lograr las metas del Acuerdo de París (2015).

#### Agenda 2030 y objetivos de desarrollo sostenible (ODS)

Es una hoja de ruta para alcanzar el desarrollo sostenible en el planeta que se basa en 17 objetivos que se interrelacionan entre sí e incorporan los desafíos globales como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia.

<https://www.un.org/sustainable-development/es/sustainable-development-goals/>

#### Acuerdo de París

Es un acuerdo realizado en diciembre de 2015 entre los países parte de la CMNUCC con el objetivo de combatir el cambio climático y acelerar e intensificar las acciones e inversiones necesarias para un futuro sostenible con bajas emisiones de carbono. Bajo este acuerdo, por primera vez los países tienen una causa frente al cambio climático y adaptarse a sus efectos, con un mayor apoyo para ayudar a los países en desarrollo a hacerlo. El Acuerdo de París traza un nuevo rumbo en el esfuerzo climático mundial para mantener el aumento de la temperatura por debajo de los 2 °C por encima de los niveles preindustriales, y proseguir los esfuerzos para limitar aún más el aumento de la temperatura a 1,5 °C.

<https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/que-es-el-acuerdo-de-paris>

2 Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica-SCDB. (2014). *Perspectiva Mundial sobre la Diversidad Biológica 4*. Montreal, Canadá: PNUMA, CDB.

3 Ipbes. (2018). *The assessment report on land degradation and restoration*. Bonn, Germany: Secretariat of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services. Recuperado de <https://ipbes.net/policy-support/assessments/assessment-report-land-degradation-restoration#>

## El papel de la Fundación Natura

Las iniciativas mencionadas hacen un llamado a la sostenibilidad en el desarrollo. Pero, sobre todo, a la acción con participación de toda la sociedad. En este escenario, las organizaciones de la sociedad civil cumplen una función determinante.

En casi cuatro décadas de existencia, la Fundación Natura ha anticipado muchos de los enfoques de gestión ambiental que ahora se señalan, global y nacionalmente, como estratégicos y esenciales con el fin de lograr la sostenibilidad. Por ejemplo, el enfoque de creación y manejo de áreas protegidas con criterios sociales, el aporte a la definición y manejo de la conservación privada, o la perspectiva de derechos en la gestión ambiental, con el fin de garantizar el acceso de las personas a los elementos de la naturaleza que permiten una vida digna, la seguridad alimentaria y la salud.

En los últimos años esos enfoques y temas han sido objeto de una importante apropiación social por parte de diversos actores. Esto ha implicado la creación y el desarrollo de nuevas instituciones y el avance técnico y conceptual en variadas temáticas de la gestión ambiental, así como una profesionalización de los temas<sup>4</sup> (generación de programas de capacitación, investigación y gestión del conocimiento y del desarrollo a nivel empresarial y de ONG, entre otros).

Es decir, ahora, en estas casi cuatro décadas de trabajo de la Fundación Natura, en un escenario de elevada competencia, la institución debe propender por la calidad de los procesos y productos, una mayor especialización y la identificación de nichos de trabajo que le den la posibilidad de seguir posicionando su nombre como ONG ambiental, a través de alianzas y procesos innovadores en la gestión.

<sup>4</sup> Por ejemplo, en el país se cuenta con formación del nivel de maestría en participación social en la conservación y desarrollo sostenible, o programas de pregrado en agroecología, además de numerosos cursos en diversos temas de gestión ambiental.

En el marco del PE 2020-2025 la experticia de la Fundación Natura para apoyar la gestión ambiental del país debe consolidarse, y en algunos casos construirse y expandirse a otras áreas de actuación. Esto debe resultar en una gestión más eficiente que permita la respuesta acertada frente al creciente interés de la sociedad por las cuestiones ambientales, así como la respuesta a las mayores exigencias, en resultados y procesos, que tienen las agencias de cooperación, los aliados y las organizaciones socias para garantizar que sus aportes se inviertan con eficacia, eficiencia, transparencia y responsabilidad. Pero, sobre todo, para asegurar impactos positivos en el ámbito local-territorial que ayuden a salvaguardar el patrimonio natural de la Nación y garantizar el bienestar de las personas que dependen de él.

El PE 2020-2025 se enmarca en un enfoque socioecológico, cuya perspectiva de la gestión hacia la sostenibilidad enfatiza que los humanos son parte integrante de la naturaleza y, en consecuencia, busca orientar la transformación del vínculo entre la sociedad y la naturaleza hacia modos más sostenibles. De esta manera, la ruta hacia la sostenibilidad en el desarrollo debe garantizar que se salvaguarden los sistemas de soporte de la vida de los cuales depende el bienestar humano: el clima, la biodiversidad, el agua, el mar, entre otros.

El PE 2020-2025 incluye aspectos misionales, así como aquellos de fortalecimiento organizacional que crean las condiciones habilitantes para que la institución pueda cumplir con su misión. Enmarcados en los principios y valores fundacionales de la Fundación Natura (sección 3.2) y articulados con su misión y visión (sección 2.1 y 2.2), los cinco objetivos estratégicos propuestos y sus líneas de acción (sección 4) recogen temas de gestión que también se señalan en diversas iniciativas y estrategias del ámbito nacional y global.

### Enfoque socioecológico del manejo de los territorios

Reconoce la estrecha y creciente relación sociedad-naturaleza, no como entidades separadas; más bien, como una plataforma común en la cual las variables constitutivas no son solamente biofísicas o sociales, sino el resultado de la interacción entre ellas.

Así, **cuatro de los objetivos del PE 2020-2025 son misionales:** el primero, conservación y restauración; el segundo, gobernanza ambiental; el tercero, desarrollo humano y sectorial; y, el cuarto, conocimiento y conciencia ambiental. El

**quinto objetivo**, fortalecimiento organizacional, propone acciones que crean condiciones habilitantes para que la institución pueda lograr su misión superando los retos –ya identificados– administrativos, financieros y de la operación de la fundación, y los que se presentarán en este camino de seis años.

El surgimiento y reconocimiento en los últimos años de nuevos actores en la gestión ambiental, enfoques y métodos innovadores, así como de requerimientos procedimentales más exigentes por parte de los donantes, las agencias implementadoras y los socios, entre otros, llaman a que este Plan Estratégico deba ser **flexible y dinámico**.

**Flexible** porque debe adaptarse al contexto externo cambiante que supone en momentos críticos la adopción de medidas que le permitan a la Fundación Natura responder de manera oportuna a las necesidades del país y de los territorios, en las cuestiones ambientales.

Es **dinámico** porque debe revisarse de manera periódica, con base en indicadores de desempeño y resultado, con el propósito de buscar oportunidades de mejora que nos permitan llegar a 2025, con una institución fortalecida y en la ruta hacia el cumplimiento de la visión estratégica.

Una prueba que obliga a concretar ese atributo de flexibilidad y adaptabilidad resaltado en el PE 2020-2025, es el de la pandemia por el SARS-CoV-2. En este escenario, una de las mayores fortalezas de la Fundación Natura es puesta a prueba: la presencia y legitimidad en los territorios. Para ello, los métodos participativos en la implementación de las acciones se han adaptado gracias a las tecnologías de la comunicación. Esto nos ha permitido seguir en los territorios, resguardando la salud y el trabajo de las comunidades locales y de los equipos de la institución, mientras cumplimos con los compromisos adquiridos con los socios y aliados.

## Fundación Natura: la organización

La Fundación Natura es una ONG sin ánimo de lucro creada en 1983 con la misión de contribuir a la conservación de la naturaleza y a la búsqueda de alternativas de uso sostenible de la biodiversidad de Colombia.

La Fundación Natura es pionera en la conservación y restauración de la biodiversidad y sus beneficios a la sociedad. A nivel nacional, desde la sociedad civil, ha creado escuelas de aprendizaje, ha impulsado iniciativas de los actores locales y es un modelo que inspira el nacimiento de organizaciones de conservación de la naturaleza y el desarrollo de alianzas estratégicas con instituciones de los sectores privado y oficial.

La Fundación Natura trabaja con un enfoque socioecológico y por ello desarrolla acciones integrales en los territorios, a fin de que las comunidades humanas puedan consolidar sus modos de vida en relación directa con la naturaleza y que los sectores productivos alcancen la ruta hacia la sostenibilidad.

Con el propósito de lograr sus objetivos y cumplir su misión, la institución tiene un equipo multidisciplinario con experiencia y conocimiento de la realidad social y ecológica en los territorios de Colombia, quienes trabajan de la mano de hombres y mujeres de las comunidades locales (investigadores y asistentes de campo), pertenecientes a pueblos indígenas, afrodescendientes y comunidades campesinas.

## 2. Misión, visión

### 2.1 Misión

Conservar y recuperar la biodiversidad y los beneficios que presta a la sociedad en paisajes naturales e intervenidos para promover territorios sostenibles, a través de soluciones a los retos del desarrollo humano basadas en la naturaleza.

### 2.2 Visión

A 2030, la Fundación Natura será un aliado estratégico para la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos, y un referente técnico en la toma de decisiones para responder a los retos del desarrollo que enfrentan las comunidades locales, empresa privada, entidades gubernamentales, academia y el tercer sector.

## 3. Principios de trabajo y elementos diferenciales

### 3.1 Principios

**Equidad:** la Fundación Natura trata con imparcialidad y justicia a todas las personas y no hace ningún tipo de discriminación por sexo, raza, religión, condición social, económica, política o cultural.

**Inclusión:** la Fundación Natura incorpora en su desempeño la diversidad cultural, social y ecológica, entre otros aspectos, y la aprovecha como una oportunidad para enriquecer a la sociedad.

**Transparencia:** la Fundación Natura tiene una actitud abierta sobre sus acciones, el manejo de los recursos y la transmisión de información real y precisa.

**Solidaridad:** la Fundación Natura se suma, fomenta y apoya voluntariamente las causas de la sociedad que conlleven la reducción de la pobreza, la superación de las desigualdades y la reconstrucción de los vínculos con la naturaleza, mediante la búsqueda de elementos que permitan fortalecer la identidad socioecológica en los territorios donde trabaja.

**Responsabilidad:** la Fundación Natura optimiza los recursos para alcanzar sus resultados con calidad y eficiencia.

**Independencia:** la Fundación Natura se rige por una actitud propositiva e independiente en su trabajo, lo cual le permite avanzar hacia la equidad en la toma de decisiones y en la forma de pensar y de actuar.

### 3.2 Elementos diferenciales: conocimiento de las realidades territoriales, ecológicas, sociales y culturales

La complejidad social, cultural y ecológica colombiana resulta en retos importantes para la gestión ambiental y estos desafíos se exacerban por los impactos de los fenómenos del cambio ambiental. Ante esta realidad, la Fundación Natura incorpora en su gestión todos los eslabones necesarios. Es decir que, genera información y conocimiento para entender el contexto territorial y analiza e interpreta aquel que ya han desarrollado otros actores, que pueden ser de carácter social (como comunidades locales y del sector académico-científico), nacional e internacional, o institucional. Además, le da a este conocimiento un valor agregado para la toma de decisiones en el manejo de los territorios, con un enfoque ajustado a la identidad social, cultural y ecológica de las regiones.

Por lo anterior, en treinta y siete años de trabajo ininterrumpido en Colombia, la Fundación Natura ha hecho especial énfasis en las acciones en las escalas

local y regional para consolidar el diálogo con los diferentes actores y sistemas de conocimiento. Para ello ha mantenido una participación directa en diversos territorios del país lo que le permite no solo adaptar los enfoques de trabajo a las realidades sociales y ecológicas particulares, sino también anticipar formas de acción acordes con los nuevos paradigmas de la conservación de la biodiversidad, los ecosistemas y sus beneficios para la sociedad.

Todo lo anterior agrega valor al trabajo de la Fundación Natura como actor ambiental de la sociedad civil y constituye uno de los principales elementos diferenciadores de su trabajo en el país.

## 4. Objetivos estratégicos y líneas de acción

Los objetivos estratégicos y sus líneas de acción plantean las áreas temáticas y las acciones que orientarán la actividad de la Fundación Natura durante los siguientes años para el cumplimiento de su misión. En este propósito la gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos (GIBSE) es transversal a todo el plan. La GIBSE se define como el conjunto de acciones de conocimiento, preservación, restauración, uso sostenible y manejo del riesgo que conducen a la adaptación permanente de la sociedad. La FN entiende todos estos aspectos en su conjunto como acuerdos entre actores sociales, institucionales y productivos.

Debido a la complejidad de los sistemas socioecológicos, su gestión requiere en situaciones particulares la integración de acciones en diferentes escalas espaciales y ámbitos temáticos. Por lo tanto, las acciones para resolver una situación ambiental particular estarán determinadas, al menos por el tipo de actor, los problemas a enfrentar y las escalas espaciales pertinentes para lograrlo.

### 4.1 Objetivo estratégico 1. Conservar y restaurar la biodiversidad y sus beneficios a la sociedad para mantener la resiliencia de los sistemas socioecológicos frente a los cambios ambientales

#### Contexto

La extensa área del territorio nacional, con más de 114 millones de hectáreas, y la amplia diversidad de condiciones sociales y ecológicas configuran un escenario complejo para el mantenimiento de la dinámica de cambio resiliente de ecosistemas, especies, procesos y modos de vida locales estrechamente ligados con la naturaleza. Esto hace necesario que se amplíe el enfoque de gestión de la biodiversidad más allá de las áreas protegidas y se incluyan estrategias para el mantenimiento de relaciones y atributos funcionales y estructurales de los sistemas socioecológicos.

Las áreas protegidas (AP) se consideran como la mejor estrategia en la conservación de la biodiversidad y en el mantenimiento de sus beneficios para la sociedad. En Colombia hay 30.895.444 ha en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP), el cual incluía, hasta el 2018, 1.093 áreas protegidas, y abarcaba el 15 % del territorio nacional. Por su amplia visibilidad, las AP se perciben como “suficientes” para el mantenimiento de la biodiversidad y, además, se asume que deben estar en manos del Estado para su manejo<sup>5</sup>.

Tal percepción le resta importancia al papel de la sociedad en la gestión de las AP y a los paisajes con diferentes grados de transformación. Estos últimos albergan también elementos únicos de la biodiversidad y contienen procesos ecológicos y sociales que determinan en buena medida la resiliencia de los sistemas socioecológicos frente a los cambios ambientales.

---

5 Andrade-Pérez G. (2009). ¿El fin de la frontera? Reflexiones desde el caso colombiano para una nueva construcción social de la naturaleza protegida. *Revista de Estudios Sociales*, (32), pp. 48-58.

En 2015, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia formuló el [Plan Nacional de Restauración](#) (PNR)<sup>6</sup>, en el cual identificó 23 339 878 ha de ecosistemas terrestres con alguna prioridad de restauración y 70 mosaicos de ecosistemas marino-costeros<sup>7</sup> con más de un ecosistema priorizado para restaurar.

Por su parte, el Instituto Alexander von Humboldt (IAvH) <sup>8</sup>registra más de 7.332.656 ha de humedales con evidencia de transformación, lo que corresponde al 24,2 % del área total de humedales del país. Estas cifras indican la severidad de la degradación de la tierra en Colombia<sup>9</sup> y evidencian el enorme y creciente desafío que hay en el país frente a la recuperación de los paisajes degradados y la reconstrucción de una relación armónica entre la sociedad y la naturaleza.

Como lo indican el PNR y otros estudios<sup>10,11</sup>, el involucramiento de las comunidades locales en la restauración es esencial, pues el empleo local y las oportunidades de negocio a través de esta actividad impactan favorablemente su economía y contribuyen al mejoramiento de su calidad de vida. Esto es especialmente relevante en los territorios del posconflicto, pues se ha identificado <sup>12, 13, 14, 15</sup> que para lograr la sostenibilidad ambiental y la viabilidad social en estas zonas son esenciales la restauración ecológica y el reconocimiento económico a la protección de la biodiversidad que pueden ofrecer las comunidades que habitan y viven en directa dependencia de la naturaleza.

Lo anterior está en concordancia con la declaración de ONU Ambiente, según la cual el periodo 2021-2030 es la [Década de las Naciones Unidas para la Restauración de Ecosistemas](#). Mediante la restauración se puede abordar la grave degradación de los paisajes para contribuir al bienestar de 3 200 millones de personas en todo el mundo, al tiempo que se lucha contra el cambio climático, se mejora la seguridad alimentaria y se garantiza el suministro de agua.

---

6 Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2015). *Plan Nacional de Restauración: restauración ecológica, rehabilitación y recuperación de áreas disturbadas*. Bogotá D.C., Colombia: MinAmbiente.

7 Portafolio de Áreas de Arrecifes de Coral, Pastos marinos, Playas de Arena y Manglares con Potencial de Restauración en Colombia (s.f.). Recuperado de: <http://www.INVEMAR.org.co/publicaciones#>

8 Jaramillo, U., Cortés-Duque, J. y Flórez, C. (Eds.). (2016). *Colombia Anfibia, un país de humedales. Volumen II*. Bogotá, D. C., Colombia: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt.

9 Ipbes. (2018). *The assessment report on land degradation and restoration*. Bonn, Germany: Secretariat of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services. Recuperado de <https://ipbes.net/policy-support/assessments/assessment-report-land-degradation-restoration#>

---

10 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD y Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit- GIZ. (2014). *Consideraciones ambientales para la construcción de una paz territorial estable, duradera y sostenible en Colombia*. Recuperado de [http://www.foronacionalambiental.org.co/wp-content/uploads/2015/01/PAZ\\_AMBIENTE\\_COLOMBIA\\_MADS\\_NNUU\\_2014.pdf](http://www.foronacionalambiental.org.co/wp-content/uploads/2015/01/PAZ_AMBIENTE_COLOMBIA_MADS_NNUU_2014.pdf)

11 Morales, L. (2017). *Peace and environmental protection in Colombia. Proposals for sustainable rural development*. Andes-Amazon Initiative Gordon and Betty Moore Foundation. Recuperado de: <http://go.nature.com/2l1gIRz>

12 Programa de las Naciones Unidas-PNUD y Cooperación alemana-GIZ. (2014). *Consideraciones ambientales para la construcción de una Paz territorial estable, duradera y sostenible en Colombia*. PNUD, GIZ.

13 Conpes, Departamento Nacional de Planeación. (2016). *Conpes 3867. Estrategia de preparación institucional para la paz y el posconflicto*. Bogotá, D.C., Colombia: Conpes.

14 Conpes, Departamento Nacional de Planeación. (2017). *Conpes 3901 de 2017. Concepto favorable a la nación para contratar operaciones de crédito público externo hasta por la suma de USD 100 millones, o su equivalente en otras monedas, destinadas a financiar parcialmente el programa Colombia Sostenible*. Bogotá, D.C., Colombia: Conpes.

15 Conpes, Departamento Nacional de Planeación. *Conpes 3850. Fondo Colombia en Paz*. Bogotá, D.C., Colombia: Conpes.

## Líneas de acción

Con base en lo anterior, el objetivo estratégico 1 establece dos líneas de trabajo esenciales para la gestión ambiental territorial: **la conservación y la restauración.**

### 1. Línea de acción. Conservación, manejo efectivo y uso sostenible de especies focales y de ecosistemas terrestres, acuático-continentales y marino-costeros, en áreas naturales y transformadas

La Fundación Natura impulsa la creación de AP —públicas y privadas— y la definición de corredores de conectividad entre las áreas del SINAP, así como procesos de restauración ecológica con enfoque participativo y de conservación de especies focales (por ejemplo, especies con algún grado de amenaza o que son el sustento de medios de vida locales). La Fundación también contribuye a la implementación de estrategias complementarias de conservación (ECC)<sup>16</sup> las cuales ayudan a enfrentar los conflictos y las presiones a la biodiversidad en las áreas de mayor naturalidad y en las transformadas.

Así mismo, la Fundación Natura promueve formas de intervención en zonas no declaradas como AP. Estas acciones permiten recuperar y conservar relaciones funcionales y recíprocas en la escala del paisaje, tanto a nivel social como ecológico, con el fin de ajustar la gestión ambiental al “trabajo en red de la naturaleza” y así mantener procesos biológicos, ecosistemas y especies y los beneficios que de ellos se derivan a la sociedad.

Esta línea de acción está orientada a la capitalización y expansión de la experiencia de la Fundación Natura en la creación, gestión y consolidación de las AP. También se dirige a la definición e implementación de una diversidad amplia

16 ECC es la denominación que se le da a todas las acciones de conservación públicas o privadas que no se encuentran registradas ante el SINAP.

de estrategias innovadoras de protección de la biodiversidad con el enfoque de ECC.

Las acciones indicativas del trabajo en esta línea de acción son:

- Apoyar y fortalecer la planeación espacial de la conservación de los territorios de manera participativa y en la escala del paisaje, dando prioridad al balance entre el uso, la conservación y el manejo de áreas clave para la gestión de la biodiversidad y sus funciones para la sociedad.
- Desarrollar y promover procesos robustos para la toma de decisiones relacionadas con las áreas de conservación y con las ECC, de manera que se incluyan diversas visiones y sistemas de conocimiento.
- Apoyar la expansión, creación y fortalecimiento de AP, redes de AP y de ECC (especialmente de OMEC), y garantizar su manejo efectivo.
- Promover la creación y el fortalecimiento de redes de trabajo para la conservación de las áreas naturales y transformadas, con participación de actores relevantes en la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos.
- Consolidar el trabajo y las iniciativas para la recuperación, la conservación y los usos sostenibles de especies focales y de aquellas que presentan algún grado de amenaza. También se tomarán en consideración las especies que son esenciales para la seguridad alimentaria y las que tienen atributos funcionales clave para los servicios ecosistémicos, entre otras.

#### OMEC (Otras medidas de conservación basadas en áreas)

Las OMEC son un espacio geográfico definido no reconocido como área protegida, que es manejado y gestionado de tal forma que aporta a la conservación *in situ* de la biodiversidad, sus servicios ecosistémicos y a los valores culturales de manera efectiva y a largo plazo.

IUCN & WCPA. (2017). *Guidelines for recognising and reporting other effective area based conservation measures*. Version 1. Switzerland: IUCN.

- Monitorear la efectividad y los impactos de las AP y las ECC sobre los sistemas socioecológicos.
- Consolidar y expandir las reservas naturales de la Fundación Natura y apoyar la gestión integral de otras AP de la sociedad civil, con base en la experiencia adquirida.

## 2. Línea de acción. Restauración ecológica y recuperación del vínculo de las personas con el territorio

La Fundación Natura impulsa la disciplina de la restauración en el país, la cual cuenta con 50 años de avances importantes. Entre las iniciativas más representativas de la fundación se encuentran los procesos de restauración en el corredor de bosque de robles (departamentos de Santander y Boyacá) y la de los bosques andinos en las reservas biológicas Encenillo (Cundinamarca), El Silencio (Antioquia) y Cachalú (Santander), y en el PNN Serranía de los Yariguíes.

Así mismo, desde 2014 la Fundación Natura lidera uno de los proyectos más grandes (11.709 ha) de nivel nacional por la restauración del bosque seco tropical (BST) y como medida de compensación ambiental por la construcción de la central hidroeléctrica El Quimbo (Huila).

Los procesos de restauración de la Fundación Natura son participativos y se realizan en alianza con las comunidades locales mediante nexos colaborativos que les permiten a estos grupos ser partícipes del restablecimiento de su vínculo con los territorios en recuperación. No obstante, es necesario escalar esas iniciativas con el fin de ampliar los impactos y enriquecer el enfoque para que la perspectiva socioecológica de la restauración se fortalezca en su dimensión social, tal como se propone a nivel mundial.

Con base en lo anterior, en el periodo 2020-2025 el trabajo de restauración se fortalecerá en su perspectiva socioecológica con el objetivo de impulsar no solo la recuperación biofísica, sino el mejoramiento del bienestar humano. Con este fin, algunas de las **acciones indicativas** de esta línea de acción son las siguientes:

- Consolidar redes de trabajo para el fortalecimiento de capacidades y conocimientos en torno a la restauración, de manera tal que se incluya el conocimiento local sobre la dinámica ecosistémica.
- Desarrollar alianzas con comunidades locales para avanzar en la restauración, para expandir sus impactos positivos y generar y consolidar oportunidades laborales de largo plazo, así como para restablecer la relación de las personas con los territorios.
- Desarrollar metodologías y protocolos para la restauración de diferentes ecosistemas, con especial énfasis en el restablecimiento de las funciones de los ecosistemas que sustentan la provisión de algunos servicios ecosistémicos y de otros beneficios para la sociedad.
- Avanzar en el conocimiento y manejo de especies nativas para la restauración, y aumentar la capacidad de suministro de material vegetal.
- Estructurar y ampliar el Programa de Siembras de la Fundación Natura con el fin de contribuir a la restauración ecológica y a los diferentes objetivos de aumento de la conciencia y educación ambiental, y a otras necesidades que demandan los clientes, socios y aliados de la Fundación Natura<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Entre estas demandas se encuentran, por ejemplo, la compensación de la huella de carbono, los beneficios tributarios por responsabilidad ambiental empresarial, la recreación, etc.

## 4.2 Objetivo estratégico 2. Promover y fortalecer sistemas de gobernanza inclusiva, participativa e informada para la toma de decisiones sobre los territorios

### Contexto

El concepto de gobernanza señala una forma nueva de gobernar, que difiere del modelo jerárquico convencional, mediante la cual se quiere resolver problemas de desarrollo y solucionar conflictos socioambientales<sup>18</sup>.

Diferentes estrategias nacionales e internacionales plantean dos temas cruciales sobre gobernanza ambiental. El primero es el **enfoque de género** en la gestión integral de la biodiversidad y sus beneficios para las personas. “¿Cómo empoderar a las mujeres para que sean agentes del cambio y constructoras de nuevas rutas de gestión para los sistemas socioecológicos buscando acelerar el tránsito hacia la sostenibilidad?” Es el interrogante del CDB, como uno de los tantos énfasis para el marco de trabajo post 2020 de la biodiversidad, los ecosistemas y sus beneficios para las personas.

Las mujeres tienen una función determinante como gestoras de la biodiversidad y sus beneficios. Las mujeres campesinas, indígenas y afro,

18 Hernández Quiñones, A. (2019). *Modos de gobernanza del agua y sostenibilidad. Aportes conceptuales y análisis de experiencias en Colombia*. Bogotá, D.C., Colombia: Universidad de Los Andes.

### Gobernanza

Es la forma y los medios mediante los cuales la sociedad toma decisiones colectivas, escoge metas y actúa para lograrlas. La gobernanza de los sistemas socioecológicos se enfoca en la expansión de mecanismos de coordinación y regulación no jerárquicos — descentralizados, interactivos, público-privados y autoorganizados— para la toma de decisiones. Para ello, se deben incorporar las múltiples valoraciones de la naturaleza, la diversidad de actores sociales e institucionales, con conocimientos amplios y fortalecidos sobre el entendimiento de los sistemas socioecológicos.

Hernández Quiñones, A. (2019). *Modos de gobernanza del agua y sostenibilidad. Aportes conceptuales y análisis de experiencias en Colombia*. Bogotá, D.C., Colombia: Universidad de Los Andes.

entre otras, cuentan con conocimientos específicos sobre la chagra, las huertas y las fincas, y contribuyen a la autonomía alimentaria y los procesos comunitarios. Esto hace que tengan un papel central en la adaptación al cambio climático, la conservación de la agrobiodiversidad nativa y el conocimiento tradicional asociado a la biodiversidad.

El segundo aspecto esencial para el fortalecimiento de la gobernanza ambiental es su relación con los **derechos humanos**. El Consejo de Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas (Resolución [19/10](#))<sup>19</sup> definió un mandato con el propósito de estudiar las obligaciones en derechos humanos (DDHH) y el disfrute de un medio ambiente sin riesgos, limpio, saludable y sostenible de manera igualitaria y efectiva.

El mandato, que se hace explícito en [16 principios](#) que visibilizan los deberes de los Estados en ese sentido<sup>20</sup>, determina, por ejemplo, brindar acceso público a la información ambiental; garantizar la participación pública en decisiones relacionadas con el medio ambiente; adoptar medidas adicionales para proteger los derechos de quienes sean más vulnerables al daño, y cumplir las obligaciones con los pueblos indígenas y las comunidades tradicionales en relación con el medio ambiente, entre otros.

19 Naciones Unidas. (19 de abril de 2012). Los derechos humanos y el medio ambiente. [Resolución 9/10]. Recuperado de <https://undocs.org/pdf?symbol=es/a/hrc/res/19/10>

20 United Nations Human Rights Special Procedures, UN Environment, Raoul Wallenberg Institute & SIDA. (2018). *Framework principles on human rights and the environment*. Recuperado de <https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Environment/SREnvironment/FrameworkPrinciplesUserFriendlyVersion.pdf>

Por su parte, la Corte Constitucional colombiana se refiere a la Constitución como Constitución Ecológica<sup>21</sup> (CE), con disposiciones de protección al ambiente como derecho fundamental que tiene que ser protegido porque está vinculado con otros de carácter fundamental, tales como la vida digna o la salud<sup>22</sup>.

Así, la Corte compromete al Estado en la creación y consolidación de la institucionalidad para salvaguardar la riqueza natural nacional. Pero la Corte va más allá e interpreta de manera evolutiva el texto constitucional y su naturaleza de CE o Verde: reconoce a la Naturaleza como un sujeto de derechos con el propósito de superar el modelo antropocéntrico y enfocarse, como un fin relevante en sí mismo, en la protección del medio ambiente y la conservación de la biodiversidad y los beneficios que provee a la sociedad<sup>23</sup>.

Por otro lado, hay una gama amplia de acciones con el objeto de generar condiciones que garanticen la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos como soporte del acceso de las personas a sus derechos. Algunas áreas de trabajo en esta temática (identificadas en ciertas plataformas, como la del [Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU](#)), son las siguientes: **obligaciones procedimentales; obligaciones para hacer pública la información ambiental en la toma de decisiones** (acceso a la información, educación ambiental y aumento de conciencia ambiental); **obligaciones para facilitar la participación pública en las decisiones ambientales** (desarrollo de legislación ambiental; participación de las comunidades indígenas y otras comunidades locales en evaluaciones ambientales estratégicas, etc.); **obligaciones sobre los derechos de la población vulnerable al acceso a los beneficios de la biodiversidad; la creación y consolidación de áreas protegidas de OMEC y de ECC, para garantizar ese acceso a la misma población** (por ejemplo, a la conservación de la identidad cultural vinculada con la biodiversidad; al agua limpia, a la seguridad alimentaria, etc.), y **justicia ambiental** (impacto de la creación de las AP sobre comunidades locales).

21 De acuerdo con Julio 2018 (p. 47) hay al menos 34 disposiciones en la Constitución de 1991 que guardan relación directa con el ambiente sano

22 Julio Estrada, A. (2018). *Relaciones entre el derecho al ambiente sano, el deber de conservar la diversidad e integridad del ambiente y el desarrollo de los derechos humanos*. Bogotá, D.C., Colombia: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

23 *Ibidem*

## Líneas de acción

Para el cumplimiento del objetivo 2 sobre gobernanza inclusiva, participativa e informada, la Fundación Natura fortalecerá su trabajo en tres líneas de acción: **sistemas de gobernanza locales; biodiversidad y servicios ecosistémicos como garantes de los derechos humanos e incidencia política.**

Estas tres líneas guardan una estrecha relación, pues todas las acciones propuestas consolidan la gobernanza ambiental. Sin embargo, aquí se desarrollan de manera separada para identificar avances y vacíos, así como para explorar oportunidades de trabajo con actores aliados y en el marco de agendas e iniciativas nacionales y globales.

### 3. Línea de acción. Fortalecimiento de sistemas de gobernanza locales

Esta línea de trabajo se concreta a través del diseño y la consolidación de procesos de toma de decisiones que cuenten con mecanismos claros que se puedan monitorear y que permitan la participación robusta de comunidades locales en las decisiones ambientales que las puedan afectar. Para ello, se prevén las siguientes acciones:

- Promover el enfoque de interculturalidad en la gestión y manejo de los territorios y fortalecer la participación de los pueblos indígenas, afrodescendientes y otras comunidades locales —especialmente las campesinas— en la gobernanza ambiental, respetando sus conocimientos, innovaciones, prácticas, instituciones y valoraciones de los territorios. El enfoque generacional se considerará de manera especial con el fin de fortalecer a los jóvenes como protagonistas de su desarrollo, mediante el empoderamiento por medio de la comprensión de su territorio.
- Consolidar el entendimiento de las dinámicas socioecológicas de los te-

territorios, con base en el diálogo entre comunidades de múltiples culturas, gobiernos y agentes de cooperación.

- Fortalecer de manera integral a las comunidades locales para la gobernanza de los territorios a través del fortalecimiento organizativo, legal, educativo, productivo y cultural, para la toma de decisiones.
- Promover y facilitar espacios de generación de conocimiento y fortalecimiento de capacidades sobre la relación entre género y biodiversidad, en los cuales se visibilice el papel único de las mujeres en el conocimiento y manejo de la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad.
- Contribuir al desarrollo de mecanismos de gobernanza ambiental que incluyan y fortalezcan el papel de las mujeres para participar e incidir en las decisiones sobre el territorio.
- Robustecer el análisis y la comprensión de los sistemas de gobernanza de las estrategias de conservación, con el fin de consolidar sistemas apropiados de toma de decisiones.
- Promover la comprensión amplia por parte de los actores locales y regionales de los impactos socioeconómicos y ambientales que afectan los sistemas socioecológicos, con el objetivo de asegurar su adecuada participación en la toma de decisiones.
- Contribuir a la creación de las condiciones necesarias para la acción colectiva en la gestión de los territorios, por medio del mejoramiento de la comunicación constante entre diferentes niveles de gestión y la colaboración entre los pueblos indígenas, otras comunidades locales, los formuladores de políticas, los científicos y otros actores sociales relevantes, para generar modos innovadores y transformadores de la gestión hacia la sostenibilidad.

**Nota**

La Fundación Natura trabaja, desde 1995, en la investigación y sistematización de prácticas asociadas a la relación entre género y biodiversidad.

- Apoyar el reconocimiento de la complementariedad y la coordinación entre figuras de gestión y ordenamiento del territorio, instituciones, políticas públicas y herramientas de planificación territorial para una mejor planificación y manejo de los recursos naturales.
- Promover opciones locales de conservación, restauración y uso sostenible de la naturaleza, basadas en la coproducción de información, la inclusión y el reconocimiento de la diversidad de sistemas de conocimiento y educación, que aumenten la legitimidad y efectividad de las políticas ambientales.
- Fortalecer las capacidades de los actores locales en comunicación comunitaria para mejorar procesos de gestión territorial.
- Mejorar y difundir entre los actores relevantes (p.ej. pueblos indígenas, afrodescendientes, campesinos, otras comunidades locales, autoridades, etc.) la comprensión de las regulaciones y políticas pertinentes en la gestión de los territorios, a través de una mejor documentación e intercambio de información, con el fin de lograr decisiones transparentes y mejores resultados ambientales.
- Acompañar y apoyar procesos para la transformación de conflictos socioecológicos, a partir del diálogo con los tomadores de decisiones y la incorporación de las necesidades y desafíos de los actores relevantes.

#### 4. Línea de acción. Biodiversidad, sus beneficios para la sociedad y derechos humanos

En todas las posibilidades de acción que ofrece esta temática, el papel de la Fundación Natura debe identificarse y definirse de manera concreta de acuerdo con su misión y objetivos para complementar y fortalecer aspectos –como el legal– que otras instituciones especializadas han avanzado y consolidado.

Es decir, que las fortalezas conceptuales, técnicas y metodológicas sobre gestión

ambiental de la Fundación Natura<sup>24</sup> deben agregar valor a iniciativas que desde la perspectiva legal buscan promover y garantizar el acceso de las personas a derechos como el agua limpia, la seguridad alimentaria, las condiciones climáticas apropiadas, etc.

Hay al menos dos aspectos de partida que representan una ventaja para impulsar desde la Fundación Natura el trabajo en DDHH y la biodiversidad. El primero tiene que ver con el trabajo y el conocimiento de los procesos en el ámbito local, así como la legitimidad, presencia y aceptación de la institución en este nivel. El segundo es la experiencia específica en fortalecimiento de gobernanza a través del trabajo con población vulnerable.

Para consolidar esta línea de acción se proponen las siguientes acciones indicativas:

- Revisar los proyectos de la Fundación Natura que tengan componentes relevantes en la temática de DDHH y biodiversidad, y que cuenten con acciones explícitas para el fortalecimiento del acceso de las personas a sus derechos.

Esta revisión de iniciativas deberá plasmarse en un documento estructurado (a la luz de las categorías temáticas que se plantean a nivel mundial sobre DDHH y biodiversidad) que permita evidenciar los avances en el trabajo y los vacíos que se pueden completar, en línea con la misión de la Fundación Natura.

De manera especial, se explorará el tema del acceso a la tierra; este es un tópico primordial para Colombia, pues desde 2015 y en el marco de los acuerdos de Paz se impulsan procesos para garantizar este derecho a los campesinos.

24 Por ejemplo, generación de conocimiento sobre biodiversidad, creación de AP, definición de ECC, creación de capacidades en las comunidades locales para el entendimiento del territorio, etc.

- Identificar el papel específico de la Fundación Natura en relación con la temática de DDHH y la biodiversidad. Esto se hará en dos vías: i) la revisión de iniciativas nacionales e internacionales (oficiales y de la sociedad civil) que trabajan en los temas relevantes; por ejemplo, la relatoría especial de la Organización de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y, en Colombia, la oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, y ii) el acercamiento a instituciones aliadas, especialistas en la perspectiva legal de la relación DDHH y biodiversidad.
- Proponer un plan de trabajo con temas específicos (y posibles oportunidades de acción) sobre DDHH y biodiversidad, que sean relevantes para la Fundación Natura y puedan ofrecerse a los aliados y clientes.

Con base en las acciones propuestas se puede precisar la contribución de la Fundación Natura al tema de DDHH y biodiversidad. Formar alianzas con otras organizaciones será la mejor forma de consolidar el trabajo en esta línea de acción, bajo el enfoque de la agregación de valor. Los dos pasos iniciales identificados arriba (revisar proyectos e identificar el papel de la fundación) deben conducir a la tercera acción, es decir, la formulación de un plan de trabajo para desarrollar esta línea, el cual, sin duda, contará con el apoyo de algunas de las actividades desarrolladas en las otras líneas de acción de este plan estratégico, y a las cuales se le dará una lectura a la luz de la temática de derechos.

## 5. Línea de acción. Incidencia política

**Incidir en la política y hacer incidencia política, no es lo mismo.** Una acción colectiva o individual espontánea puede incidir en la política, sin habérselo propuesto; mientras que el ejercicio de incidencia política requiere de condiciones, principios y planificación.

Por tal razón, la incidencia política (como el activismo, el cabildeo y el *lobby*) tiene unos principios mínimos para que sea efectiva: la participación social, la transparencia y la autoridad técnica. Con el fin de legitimar cualquier acción dirigida a producir un cambio, esta debe estar sustentada en una expresión social de un conjunto de la ciudadanía<sup>25</sup>.

Lograr incidir en los procesos de toma de decisiones en torno a la conservación y recuperación de la biodiversidad implica la apropiación social de los sistemas regulatorios, brindar asistencia técnica, elaborar documentos técnicos, divulgar información y promover y facilitar espacios de diálogo.

La Fundación Natura está llamada a compartir y usar el conocimiento adquirido con los actores responsables de la formulación de política pública ambiental y los instrumentos de gestión y desarrollo territorial. A partir de lo anterior, **las acciones** de esta línea se enfocarán en:

- Formar parte de las instancias de toma de decisiones sobre biodiversidad, sus beneficios para la sociedad y el desarrollo humano y sectorial, de manera que los espacios de articulación y diálogo realizados para la definición de la agenda pública y la implementación de programas y proyectos cuenten con sólidos criterios locales, técnicos y científicos.

La **incidencia política** se define como cualquier acción dirigida a influir en decisiones públicas o privadas; es la acción de hacer política de diversas formas, por y para diferentes actores. En contextos sociales, y sobre todo para las organizaciones sin ánimo de lucro, la incidencia política es una herramienta fundamental para producir cambios sociales y culturales, en la medida que se basa en la participación de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones de políticas públicas.

McKinley, A. y Baltazar, P. (2001). Manual Básico para la Incidencia Política del Programa Centroamericano de Capacitación en Incidencia. Washington, EUA: Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos (Wola) y Centro para el Desarrollo de Actividades de Población (Cedpa).

Desde esta acción se puede promover la participación de la Fundación Natura en espacios de incidencia, tales como el Comité IPBES Nacional de Colombia, la formulación del plan de acción del Sistema Nacional de Áreas Protegidas o en los espacios de coyuntura para decisiones ambientales, como la formulación del marco post 2020 del CDB. También en otros que permitan repercutir -a nivel internacional- en los enfoques y las rutas de gestión de los sistemas socioecológicos.

- Generar insumos (conceptuales, técnicos y metodológicos) para incidir en planes de desarrollo, agendas ambientales, planes de manejo, etc., a partir de resultados de investigaciones y proyectos de la fundación.
- Apoyar técnicamente el diseño de políticas públicas especialmente en el ámbito de los gobiernos locales, como gobiernos propios de los pueblos indígenas, o de los municipios.
- Definir una estrategia interna de gestión de conocimiento en línea con el ciclo de política pública.

Esta estrategia puede hacerse en tres fases. En la primera se generarán insumos técnicos para la formulación de programas y proyectos de conservación de la biodiversidad y el impulso al desarrollo sostenible. Después, en la segunda fase se buscará que esta oferta programática se incluya en los planes de desarrollo nacional y territorial. Finalmente, en una tercera fase se realizará su evaluación para determinar los resultados e impactos producidos en los territorios.

- En estrecha articulación con el objetivo 4 sobre comunicaciones y generación de contimiento, generar recomendaciones de política a partir de procesos de sistematización de las experiencias de la Fundación Natura en la gestión integral de los territorios.

25 Collado, H. (2015). *Incidencia política: concepto, importancia y herramientas*. España: Obra Social "La Caixa".



## Internacionalización de la Fundación Natura

Dentro del ámbito de la incidencia política se encuentra el objetivo de internacionalizar a la Fundación Natura propuesto desde el año 2008, el cual se quiere retomar. Para ello es esencial definir el significado y el alcance de una dimensión internacional para la Fundación Natura y qué es lo que se quiere y se puede hacer en ese sentido. La cooperación de la fundación con instituciones aliadas de otros países, en biomas de ámbito regional, es una opción que ya se trabaja actualmente.

Con la internacionalización se busca expandir las acciones de la organización más allá de las fronteras del país, cooperar con enfoques y acciones de gestión de los sistemas socioecológicos e incidir en la toma de decisiones en aquellos espacios que puedan contribuir a superar los retos del desarrollo con la perspectiva de sostenibilidad.

Lo anterior es especialmente relevante para Colombia dada su condición de país megadiverso y su posición geográfica. El país comparte con otras naciones de la región los biomas andino y amazónico (garantes de beneficios para la humanidad, como la regulación climática e hidrológica); ambientes marino-costeros (que sustentan dinámicas ecológicas, como las migraciones de organismos marinos o procesos físicos esenciales para el clima global, como las corrientes marinas); y servicios ecosistémicos de importancia regional (p.ej. moluscos marinos clave para la seguridad alimentaria de comunidades vulnerables), entre otros. Las acciones de la Fundación Natura para el manejo integrado y la conservación de procesos ecológicos y los sistemas sociales asociados le dan una dimensión internacional a la institución pues cooperar para alcanzar objetivos ambientales de carácter estratégico, regional y global le permite generar impacto en los sistemas socioecológicos de importancia mundial.

En cualquier caso, es necesario hacer una reflexión conjunta –dirección ejecutiva, consejo directivo y equipo técnico–, para establecer qué es lo que se puede consolidar en el objetivo de la internacionalización, cuál es el alcance que se plantea y qué recursos financieros, administrativos y técnicos se requieren.

### 4.3. Objetivo estratégico 3. Promover el desarrollo humano y sectorial con enfoque de sostenibilidad a fin de garantizar el bienestar humano, la integridad ecológica y la conservación de la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad

#### Contexto

El principal desafío de Colombia para reducir las presiones sobre la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos es su integración en el desarrollo sectorial y en el ordenamiento del territorio<sup>26</sup>, además de lograr una transición hacia la paz de manera ambientalmente sostenible.

La economía colombiana es intensiva en el uso de recursos y ejerce presiones sobre los ecosistemas mediante la industria extractiva, la ganadería, la agricultura, la urbanización y la motorización, entre otras actividades<sup>27</sup>. Estos sectores, aunque beneficiarios de las funciones de la naturaleza, son agentes principales de su transformación y la pérdida de biodiversidad y de sus servicios ecosistémicos. El espacio del desarrollo sectorial se traslapa con las zonas rurales, en donde viven pueblos indígenas, afrodescendientes, campesinos y otras comunidades locales, que dependen de manera directa de la naturaleza.

Actualmente el 30,4 % de la población colombiana habita en el campo. De acuerdo con la [Misión para la Transformación del Campo-Misión Rural](#)<sup>28</sup>, “la población rural sigue siendo más pobre que la urbana, tiene menores oportunidades –tanto económicas como sociales–, y menos acceso a los servicios del Estado, lo que

---

26 OCDE. (2014). *Evaluaciones del desempeño ambiental: Colombia 2014*. OCDE, Naciones Unidas, Cepal. Recuperado de [https://read.oecd-ilibrary.org/environment/evaluaciones-del-desempeno-ambiental-colombia-2014\\_9789264213074-es#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/environment/evaluaciones-del-desempeno-ambiental-colombia-2014_9789264213074-es#page1)

27 *Ibidem*

28 Departamento Nacional de Planeación. (2015). *El campo colombiano: un camino hacia el bienestar y la Paz. Misión para la transformación del campo. Tomo 1, 2 y 3*. Bogotá D.C., Colombia: DNP.

repercute directamente en su calidad de vida y en las oportunidades para su desarrollo” (p. 37). Adicionalmente, las profundas desigualdades de género en las áreas rurales y la degradación de la tierra afectan de manera desproporcionada a las mujeres.

Por otra parte, la enorme diversidad de especies y ecosistemas y los beneficios que de ellos se derivan a la sociedad pueden representar oportunidades productivas para los habitantes del campo. Por ejemplo, la Política de Crecimiento Verde<sup>29</sup> (PCV) –enmarcada en el Conpes 3934 de 2018– establece que el capital natural es fuente de crecimiento económico y es fundamental para alcanzar el objetivo, propuesto para 2030, de aumentar la productividad y la competitividad económica del país, al tiempo que se asegura el uso sostenible del capital natural. Por esto, como eje central de la PCV se encuentra la bioeconomía la cual propone gestionar de manera eficiente y sostenible la biodiversidad para generar nuevos productos, procesos y servicios de valor agregado basados en el conocimiento y la innovación, que permitan apalancar el crecimiento, el desarrollo y el progreso en las regiones de Colombia<sup>30</sup>.

Por su parte, el [Plan Nacional de Negocios Verdes](#) (PNNV) estableció un horizonte a 2025 y definió los negocios verdes como “toda actividad económica en la que se ofertan bienes o servicios que generan impactos ambientales positivos y además incorporan buenas prácticas ambientales, sociales y económicas con enfoque de ciclo de vida, contribuyendo a la conservación del ambiente como capital natural que soporta el desarrollo del territorio”.

Sin embargo, el deterioro de los ecosistemas y de sus funciones ecológicas limitan las diversas iniciativas para la revitalización de los sistemas rurales y mantienen a los habitantes del campo en la [trampa socioecológica](#), en la cual persisten usos no sostenibles de los servicios ecosistémicos, pues las comunidades se ven

---

29 Conpes, Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Conpes 3934. Política de crecimiento verde*. Bogotá D.C., Colombia: Conpes. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3934.pdf>

30 *Ibidem*

obligadas a sobreexplotar y degradar los ecosistemas para sobrevivir.

Por lo anterior, es necesaria la recuperación de los suelos (a través de la restauración) y de los servicios ecosistémicos hidrológicos (provisión, depuración y regulación hídrica), así como la estabilización de la frontera agrícola. De igual manera, es indispensable la transformación de sistemas productivos desarrollados de manera convencional hacia sistemas con enfoque de sostenibilidad, que representen oportunidades reales de vida en el campo. Para ello, se deben tener en cuenta las necesidades de los pobladores en las intervenciones.

Por otro lado, para lograr una adecuada gestión del territorio es necesario considerar la variabilidad y el cambio climático. Desde la entrada en vigor de la Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC) en 1994, la gestión frente al cambio antrópico del clima ha evolucionado en su enfoque de trabajo. Esta gestión, inicialmente centrada en la disminución de las emisiones históricas de gases con efecto invernadero (GEI) de los países industrializados (con obligaciones vinculantes), ha cambiado hacia iniciativas de todos los países (en desarrollo e industrializados) a través de la contribución nacionalmente determinada de reducción de GEI bajo el Acuerdo de París (2015). Igualmente, otros actores, además de los oficiales, entraron a tener roles de decisión y de acción en la gobernanza del cambio climático<sup>31</sup>.

En el ámbito nacional, la Tercera Comunicación Nacional de Cambio Climático

31 Kuyper J., Schroeder, H. & Linnér B. (2018). The Evolution of the UNFCCC. *Annual Review of Environment and Resources*, 43: pp.343-368.

#### Trampa socioecológica

Se refiere a la persistencia de estados no sostenibles de uso de la biodiversidad, los ecosistemas y las funciones que prestan a la sociedad. Las personas, de manera individual o colectiva, y de manera no intencional, contribuyen a los problemas de la sostenibilidad como la sobreexplotación y la degradación de los ecosistemas.

Björkvik, E., W. J. Boonstra, and J. Hentati-Sundberg. 2020. Why fishers end up in social-ecological traps: a case study of Swedish eel fisheries in the Baltic Sea. *Ecology and Society* 25(1):21. <https://doi.org/10.5751/ES-11405-250121>

<https://www.ecologyandsociety.org/vol25/iss1/art21/>

(TCNCC) señala que Colombia está en el puesto No. 40 en emisiones de GEI entre los 184 países que hacen parte de la CMNUCC, y en el 5º puesto entre los países de América Latina y el Caribe. Colombia es uno de los países más vulnerables a los impactos de la alteración del clima, con un aumento probable de 0,9 °C para el año 2040; un incremento de la temperatura marina de 0,5 °C en el Caribe y 0,7 °C en el Pacífico, y una disminución de la lluvia de 10 % a 40 % en cerca del 32 % del país<sup>32</sup>.

La gestión frente al cambio climático en Colombia se enmarca en el Sistema Nacional de Cambio Climático (Sisclima)<sup>33</sup>, que determina el carácter transversal e intersectorial del trabajo ante el fenómeno, así como la necesaria participación de las entidades públicas nacionales y de las entidades privadas y sin ánimo de lucro.

Además de los factores mencionados anteriormente, el desarrollo humano y sectorial con enfoque de sostenibilidad para garantizar el bienestar humano requiere incluir a las ciudades dentro de su perspectiva. La [Organización de las Naciones Unidas \(ONU\) estableció en 2018](#) que el 55 % de la población mundial se encontraba en las ciudades y que este porcentaje se incrementaría hasta un 68 % en 2050. Latinoamérica y el Caribe están entre las regiones **más urbanizadas a nivel global**: el 81 % de su población vive en centros urbanos.

32 Ideam PNUD, MinAmbiente, DNP y Cancillería. (2017). *Tercera Comunicación Nacional De Colombia a La Convención Marco De Las Naciones Unidas Sobre Cambio Climático (CMNUCC)*. Bogotá D.C., Colombia: Ideam, PNUD, MinAmbiente, DNP, Cancillería.

33 Ideam, PNUD, MADS, DNP y Cancillería. (2018). *Segundo Reporte Bienal de Actualización de Colombia a la Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC)*. Bogotá D.C., Colombia: Ideam, PNUD, MADS, DNP, Cancillería, FMAM.

En 2010, el 85 % de la población colombiana vivía en centros urbanos y el 15 % en zonas rurales<sup>34</sup>. Las proyecciones muestran que en 2035 habrá 58 millones de habitantes y que, de estos, 48 millones, es decir, el 83 % de la población nacional, estará viviendo en las ciudades. Se estima también que a 2035 Colombia tendrá 64 ciudades con más de 100.000 habitantes y 5 con más de un millón<sup>35</sup>.

Por esto, aunque los procesos de urbanización son importantes y determinantes en el avance económico y el mejoramiento del bienestar humano de la población colombiana<sup>36</sup>, estos también definen la transformación del territorio. En Colombia se está pasando de urbanización a metropolización, lo cual resulta en la transformación del territorio con riesgo de insuficiencia en la provisión de agua para consumo humano<sup>37,38</sup>, así como de limitación de acceso a los servicios ecosistémicos que se generan en zonas de reserva natural y parques urbanos.

Frente a esta realidad, la Política Nacional para Consolidar el Sistema de Ciudades en Colombia (PNCSC)<sup>39</sup> se enmarca en la Ley Orgánica de Ordenamiento

34 Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2016). *Política Nacional para la Gestión Sostenible del Suelo*. Recuperado de [https://www.minambiente.gov.co/images/Atencion\\_y\\_participacion\\_al\\_ciudadano/Consulta\\_Publica/Politica-de-gestion-integral-del-suelo.pdf](https://www.minambiente.gov.co/images/Atencion_y_participacion_al_ciudadano/Consulta_Publica/Politica-de-gestion-integral-del-suelo.pdf)

35 Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Conpes 3819. Política Nacional para Consolidar el Sistema de Ciudades en Colombia*. Bogotá, D.C., Colombia: Conpes. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3819.pdf>

36 Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2016). *Política Nacional para la Gestión Sostenible del Suelo (GIAS)*. Recuperado de [https://www.minambiente.gov.co/images/Atencion\\_y\\_participacion\\_al\\_ciudadano/Consulta\\_Publica/Politica-de-gestion-integral-del-suelo.pdf](https://www.minambiente.gov.co/images/Atencion_y_participacion_al_ciudadano/Consulta_Publica/Politica-de-gestion-integral-del-suelo.pdf)

37 Consejo Nacional de Planeación. (2014). *Informe de evaluación del Plan Nacional de desarrollo «Prosperidad para todos» 2010-2014*. Bogotá D.C., Colombia: DNP. Recuperado de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Consejo%20Nacional%20de%20Planeacion/Informe%20CNP%20Evaluaci%C3%B3n%20PND%202010-2014\\_VF1.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Consejo%20Nacional%20de%20Planeacion/Informe%20CNP%20Evaluaci%C3%B3n%20PND%202010-2014_VF1.pdf)

38 Consejo Nacional de Planeación (CNP). (2015). *Concepto sobre las Bases del Plan de Desarrollo 2014-2018. Todos por un nuevo país*. Bogotá D.C., Colombia: DNP.

39 Conpes y DNP (2014). *Política Nacional para consolidar el sistema de ciudades en Colombia. Documento Conpes 3819*. Bogotá D.C., Colombia: Conpes, DNP. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3819.pdf>

Territorial (LOOT) y le fija a la Nación la competencia de definir los lineamientos del proceso de urbanización y el Sistema de Ciudades. La PNCSC tiene como su principal objetivo “Fortalecer el Sistema de Ciudades como motor de crecimiento del país, promoviendo la competitividad regional y nacional, el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos y la sostenibilidad ambiental, en un contexto de equidad y post conflicto”. Entre las líneas estratégicas de la PNCSC está la planeación con una visión de sostenibilidad y la creación de áreas de reserva natural, entre otras acciones.

## Líneas de acción

Con base en las temáticas enunciadas anteriormente y teniendo en cuenta dos áreas generales de actuación –desarrollo humano en las áreas rurales y en las ciudades, y desarrollo sectorial–, este objetivo estratégico se concreta a través de cuatro líneas de acción que de manera integrada y sinérgica aporten a la viabilidad social, económica y ecológica del territorio. Estas líneas son: **viabilidad social y ecológica de los sistemas rurales; sectores productivos comprometidos con el desarrollo sostenible; gestión del territorio frente a la variabilidad y el cambio climático (adaptación y mitigación) y ciudades sostenibles**.

### 6. Línea de acción. Viabilidad social y ecológica de los sistemas rurales

En el propósito nacional de revitalización integral (social, económica y ecológica) de los sistemas rurales, hay diversas estrategias para mejorar la calidad de vida de los habitantes del campo y alcanzar la viabilidad de sus formas de vida a largo plazo (p. ej. la bioeconomía).

A partir de la experiencia de la Fundación Natura en el trabajo con las comunidades rurales y con base en las prioridades de las estrategias nacionales para tal fin, **las acciones indicativas** a desarrollar son las siguientes:

- Apoyar la transformación hacia la sostenibilidad de sistemas productivos rurales convencionales (p.ej. sistemas agropecuarios y pesqueros) respaldados por encadenamientos productivos libres de degradación de la tierra<sup>40</sup> y con énfasis en los productores rurales marginales.
- Ampliar y escalar las estrategias basadas en acuerdos de conservación-producción que permitan el doble objetivo de la conservación de ecosistemas y su biodiversidad y el desarrollo rural<sup>41</sup> con enfoque de sostenibilidad.
- Contribuir al cierre y estabilización de la frontera agrícola enfocándose principalmente en los pequeños propietarios cuyos predios contengan remanentes importantes de bosque, mediante la implementación y consolidación de cadenas de valor basadas en la agrobiodiversidad nativa.
- Impulsar y consolidar en asocio con las comunidades locales, sistemas productivos rurales no agropecuarios basados en sistemas silvopastoriles y agroforestales;

#### Encadenamiento productivo libre de la degradación de la tierra

Es el conjunto de actores económicos y sus relaciones<sup>1</sup> para la producción, transformación, distribución y venta de productos que aseguran que en el proceso productivo los ecosistemas y los suelos no están siendo destruidos o deteriorados, y cuyos procedimientos operativos son claros, tienen verificación de tercera parte y reportan de manera transparente sus progresos<sup>2</sup>.

Rioseco, P. (15 de octubre de 2019). Encadenamientos productivos: ¿de qué estamos hablando? (parte I). Granma. Recuperado de <http://www.granma.cu/cuba/2019-10-15/encadenamientos-productivos-de-que-estamos-hablando-parte-i-15-10-2019-00-10-51>

<sup>2</sup> Taylor, R. & McCoy, K. (28 de enero de 2016). Viewpoint: WWF y CDP perspectives on halting deforestation. Recuperado de <https://gftn.panda.org/?uNewSID=260391>

silvicultura de bosques naturales; forestaría comunitaria; aprovechamiento de productos maderables y no maderables del bosque; turismo de naturaleza y científico, y otros tipos de negocios verdes.

- Desarrollar y contribuir a la implementación de esquemas de pago por servicios ambientales enfocados en la conservación de la biodiversidad, el almacenamiento de carbono y las funciones hidrológicas de los ecosistemas (suministro de agua, regulación y depuración).
- Fortalecer las capacidades técnicas de actores locales y regionales para la estructuración de proyectos centrados en el uso sostenible de los ecosistemas.
- En articulación con el trabajo en restauración (planteado en el objetivo estratégico 1, línea de acción 4.1.2), trabajar para lograr el doble propósito de recuperación de los atributos ecológicos de los sistemas rurales y brindar oportunidades de empleo a partir de la restauración.

40 Ipbes. (2018). The assessment report on land degradation and restoration. Bonn, Germany: Secretariat of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services. Recuperado de <https://ipbes.net/policy-support/assessments/assessment-report-land-degradation-restoration#>

41 A la fecha los principales sistemas productivos en los cuales trabaja la FN son los agropecuarios; sin embargo, aquí se propone la expansión de las actividades del campo más allá de los sistemas agropecuarios y en línea con estrategias como la de bioeconomía.

## 7. Línea de acción. Sectores productivos comprometidos con el desarrollo sostenible

En cuanto a la transformación de sistemas productivos convencionales en sistemas sostenibles, es necesario fortalecer esta capacidad al interior de la Fundación Natura<sup>42</sup>. De acuerdo con lo señalado por diversas iniciativas, para lograr sistemas productivos sostenibles en el campo es necesario consolidar prácticas e inversiones productivas bajas en emisiones de carbono y con medidas de adaptación al cambio climático. También se deben fortalecer capacidades técnicas de los actores locales para la estructuración e implementación de proyectos rurales con enfoque de sostenibilidad y con base en la diversificación económica. Estos sistemas deben basarse en alianzas productivas que permitan la comercialización oportuna de los productos.

La consolidación de este componente de la línea de trabajo en la Fundación Natura deberá partir de una revisión y un análisis de las experiencias, necesidades y oportunidades, a nivel nacional y local, en torno a sistemas de producción sostenibles comunitarios y al uso sostenible de la biodiversidad; esto permitirá identificar las regiones en Colombia en las que se requiere este tipo de experticia, así como los énfasis requeridos. Esta revisión, además, dará la oportunidad de conocer instituciones y actores que son potenciales aliados.

42 Entre los aspectos a fortalecer en la Fundación Natura, se encuentran: conocimiento sobre mejores prácticas de sistemas agrícolas y pecuarios sostenibles y bajos en carbono, así como de otros tipos de sistemas productivos que puedan transformarse hacia la sostenibilidad; desarrollo de cultivos resilientes al clima, de acuerdo con la vocación del suelo; creación de esquemas de alianzas productivas con cadenas de valor que aseguren la oportuna comercialización de los productos generados; apoyar la transformación y el desarrollo de encadenamientos productivos libres de degradación de la tierra con énfasis en los productores marginales; formulación de planes de negocios y estructuración financiera de proyectos productivos sostenibles que aseguren su viabilidad y acceso al mercado como medio para la inclusión productiva y la generación de ingresos para las economías campesinas, familiares y comunitarias; conocimiento y acceso a fuentes variadas de financiamiento, así como la experticia en el acceso a este tipo de fondos.

El ingreso del país a la OCDE, entre otras iniciativas, impulsó una serie de propuestas que buscan integrar la gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos en el desarrollo sectorial. Además de las ya mencionadas (en la línea anterior), también son relevantes estrategias de país, como la adopción e implementación de un catastro multipropósito rural-urbano<sup>43,44</sup>; el Plan de Desarrollo Ganadero 2014 -2019<sup>45</sup>; la definición y la estabilización de la frontera agrícola; el Plan Energético Nacional: Ideario energético 2050<sup>46</sup> y la licencia ambiental para la ejecución de obras que puedan producir deterioro ambiental<sup>47</sup>, entre otras.

Con respecto a estas iniciativas el trabajo de la Fundación Natura es relevante, y para algunas de ellas ya se cuenta con capacidades consolidadas y para otras, esas capacidades se deben consolidar. Por ejemplo, dentro de la institución hay que mejorar el conocimiento de los sectores del desarrollo y las normativas ambientales actualizadas que los rigen; además, identificar más socios estratégicos

43 Busca el ordenamiento y aprovechamiento productivo del territorio, la restitución y formalización de los derechos de propiedad, y la reducción de los conflictos por el uso del suelo, entre otros aspectos.

44 Conpes y DNP. (2016). *Política para la adopción e implementación de un catastro multipropósito rural-urbano. Documento Conpes 3859*. Bogotá, D. C., Colombia: Conpes, DNP. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3859.pdf>

45 Incluye condiciones de competitividad relacionadas con nuevos factores, como la responsabilidad social y ambiental, para conciliar la actividad ganadera con la sociedad e incrementar la productividad a partir de un uso selectivo y más eficiente de la tierra.

46 Plantea la formulación de lineamientos que permiten incorporar consideraciones ambientales y sociales en los planes de aprovechamiento de recursos naturales con fines energéticos e integrar los requerimientos energéticos en los planes de ordenamiento territorial con el menor impacto social y ambiental.

47 A través del licenciamiento, la autoridad ambiental determina la viabilidad del proyecto, identifica y evalúa los costos y los beneficios económicos, ecológicos, culturales y sociales, mediante el uso del *Manual de asignación de compensaciones por pérdida de biodiversidad*.

y hacer alianzas con ellos, como la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH), la Unidad de Planeación Minera y Energética (UPME) y la Agencia Nacional de Infraestructura.

Entre las acciones indicativas en las cuales la Fundación Natura aportará sus fortalezas al país y enfocará el trabajo a partir de esta línea se encuentran las siguientes:

- Desarrollar protocolos de investigación y trabajo para consolidar la toma de decisiones bajo el enfoque de la jerarquía de la mitigación de los proyectos de desarrollo.
- Fortalecer y expandir la experiencia de la Fundación Natura en la compensación ambiental de los proyectos que tienen esta obligación y aportar en los debates sobre la inclusión de los servicios ecosistémicos y otros beneficios a la sociedad, la no pérdida neta de biodiversidad y la inclusión social en los esquemas de compensación ambiental.
- Brindar asesoría y acompañamiento a las comunidades locales en la estructuración de procesos productivos sostenibles con inclusión de criterios socioecológicos.
- Consolidar guías metodológicas para la implementación de acciones y el acompañamiento en formulación y ejecución de proyectos ambientales de la empresa privada.
- Promover el incremento de los porcentajes de inversión privada en procesos de responsabilidad social.

## 8. Línea de acción. Gestión del territorio frente a la variabilidad y el cambio climático (adaptación y mitigación)

En este tema, uno de los enfoques claves por consolidar es el de Soluciones basadas en la Naturaleza (SbN). De acuerdo con investigaciones recientes, las SbN pueden proveer cerca del 30 % de la mitigación de GEI que se requiere para mantener el calentamiento por debajo de los 2 °C a 2030. Este enfoque incluye medidas efectivas de largo plazo, costo-eficientes y escalables, para sustentar la adaptación de las comunidades locales y reducir su vulnerabilidad frente a los impactos del fenómeno<sup>48,49,50</sup>, al tiempo que aumenta y consolida la conexión de las personas con la naturaleza.

Las SbN integran acciones de mitigación y adaptación centradas en las funciones de la naturaleza y su potencial para la captura y almacenamiento de carbono, la reducción de la vulnerabilidad y el sustento de la adaptación. Las NbS articulan objetivos de mitigación, reducción de vulnerabilidad, aumento de resiliencia socioecológica y adaptación para mantener y potenciar su papel en las causas y consecuencias del cambio climático.

Dentro de la arquitectura del Sisclima hay diversos planes e iniciativas que están en línea con la misión de la Fundación Natura. Entre los más relevantes se encuentran los Planes Integrales de Gestión del Cambio Climático, Sectoriales y Territoriales y, enmarcados en la Política Nacional de Cambio Climático, estrategias e iniciativas como la Estrategia de Desarrollo Bajo en Carbono (ECDDBC), la Estrategia Integral de Control de la Deforestación y la Gestión Sostenible de los Bosques, y el Plan Nacional de Adaptación.

48 Cohen-Shacham E., Walters G., Janzen, C. & Maginnis, S. (eds.) 2016. *Nature based solutions to address global societal challenges*. Gland, Switzerland: IUCN.

49 Díaz, B., Orejarena, J., Ayala, M. y Casto, W. (2018). *La historia de un pacto por el agua. Experiencia de implementación del Programa Acueductos Recíprocos por el Agua –ARA-, bajo un esquema tipo pago por servicios ambientales en Zapatoca/Santander*. Bogotá, D.C., Colombia: Fundación Natura. Recuperado de <http://www.natura.org.co/publicaciones/la-historia-de-un-pacto-por-el-agua-fundacion-natura-colombia/>

50 Seddon, N., Chausson, A., Berry, P., Girardin C., Smith, A. & Turner, B. (2020). Understanding the value and limits of nature-based solutions to climate change and other global challenges. *Phil. Trans. R. Soc. B*, (375), 20190120.

Desde hace cerca de una década, la Fundación Natura comenzó el trabajo para contribuir a la lucha frente al cambio climático en Colombia. En cuanto a adaptación desarrolló protocolos e implementó acciones para reducir la vulnerabilidad al fenómeno climático en diversos territorios. En relación con la mitigación desarrolló la plataforma institucional del mercado voluntario de carbono, que facilitó la participación de los actores privados en la mitigación de GEI.

En el periodo 2020-2025, el trabajo de la institución se centrará en la consolidación de esos frentes de acción, lo que permitirá el desarrollo y el cumplimiento de las metas enmarcadas en el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático y la ECDBC, y que estén articulados con la misión de la Fundación Natura. Las acciones indicativas que desarrollarán son las siguientes:

- Identificar soluciones de adaptación frente a la variabilidad climática (VC) y el cambio climático (CC) basadas en las funciones de la naturaleza.
- Contribuir al desarrollo de iniciativas y estrategias de adaptación y mitigación del CC con enfoque en la reducción de emisiones por deforestación evitada (en línea con la estrategia nacional REDD+ colombiana<sup>51</sup> y la estrategia global de la CMNUCC REDD+<sup>52</sup>), señalando la importancia del papel de la conservación, del manejo sostenible de los bosques y de los ecosistemas acuáticos de aguas interiores, y el mejoramiento del almacenamiento de carbono.
- Acompañar y apoyar a las comunidades locales en la estructuración de proyectos de adaptación a la variabilidad y al CC.
- Consolidar el conocimiento de la Fundación Natura en la formulación, apoyo e implementación de salvaguardas ambientales y sociales, en lí-

51 [https://redd.unfccc.int/files/eicdgb\\_bosques\\_territorios\\_de\\_vida\\_web.pdf](https://redd.unfccc.int/files/eicdgb_bosques_territorios_de_vida_web.pdf)

52 <https://redd.unfccc.int/>

nea con las salvaguardas de Cancún<sup>53</sup> y el sistema de salvaguardas para REDD+ Colombia<sup>54</sup>.

- Empoderar a las comunidades en el monitoreo del clima, su lectura e interpretación a la luz de la VC y el CC.
- Apoyar el desarrollo de proyectos de carbono como medio para la mitigación del CC, con énfasis en los proyectos de carbono forestal, proyectos REDD + y estufas eficientes, entre otros, que contribuyan al cumplimiento de las Contribuciones Nacionalmente Determinadas.
- Contribuir al desarrollo bajo en carbono de las comunidades rurales, con acciones que incluyan, entre otras, renovación de cultivos (labranza mínima), prevención de quemas prolongadas, minimización de uso de leña de consumo doméstico a través de tecnologías eficientes (p.ej. estufas eficientes), uso eficiente de fertilizantes nitrogenados, etc.
- Acompañar a las empresas del sector transporte, de servicios públicos, a los centros educativos y al sector agropecuario, entre otros, en su camino hacia la carbono neutralidad, en línea con la Estrategia Colombiana de Desarrollo Bajo en Carbono y con base en la gestión de mitigación de las emisiones de GEI y en la compensación de la huella de carbono que no pueda ser mitigada.

53 Incluye actividades en las cuales la Fundación Natura tiene capacidad para aportar: gobernanza forestal, respeto por el conocimiento de los pueblos indígenas y otras comunidades locales y su participación efectiva en proyectos REDD+, acciones consistentes con la conservación de los bosques y otros ecosistemas, entre otras.

54 Minambiente (2017). *Segundo resumen de información de salvaguardas para REDD + en Colombia. Énfasis en la Amazonía*. Bogotá D.C., Colombia: Minambiente, Ideam. Recuperado de [https://redd.unfccc.int/uploads/2\\_223\\_segundo\\_resumen\\_de\\_salvaguardas.pdf](https://redd.unfccc.int/uploads/2_223_segundo_resumen_de_salvaguardas.pdf)

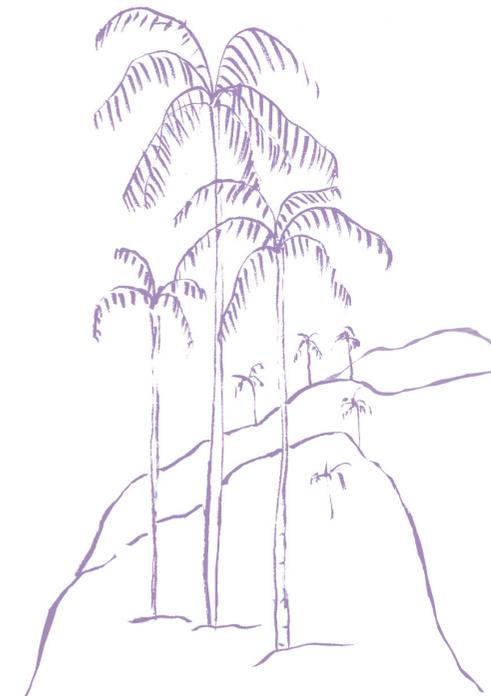
## 9. Línea de acción. Ciudades sostenibles

La Fundación Natura, con base en el trabajo realizado principalmente en las áreas rurales, tiene el potencial para adaptar su experiencia a los procesos urbanos con enfoque en sostenibilidad ecológica. Por otro lado, la institución debe fortalecer sus capacidades para el trabajo en los centros urbanos de acuerdo con lo señalado en políticas, planes de acción, planes de ordenamiento territorial y otros instrumentos que orientan las acciones sobre sostenibilidad ecológica en las ciudades y que están en línea con la misión de la Fundación Natura.

Esta línea de acción, en concordancia con la Política de Gestión Sostenible del Suelo (2016) y la Política de Gestión Ambiental Urbana (2008), se enfocará en las siguientes acciones indicativas:

- Realizar una revisión comprensiva de las acciones y enfoques de sostenibilidad ambiental de los instrumentos de gestión de los centros urbanos que sean prioritarios para la Fundación Natura (p.ej. Bogotá, Medellín, entre otros) para identificar necesidades de fortalecimiento –con el fin de apoyar su gestión– o para consolidar la experticia que ya se tiene y proponer alianzas estratégicas.
- Apoyar la incorporación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos en la planificación urbana, a través de la creación (planeación, ejecución y gestión) de bosques urbanos (dentro o en las zonas periféricas urbanas), corredores regionales, cinturones verdes, techos y fachadas verdes, entre otros.
- Gestionar el arbolado urbano (por ejemplo, siembra, mantenimiento y renovación).
- Identificar, caracterizar y gestionar la estructura ecológica de las ciudades.

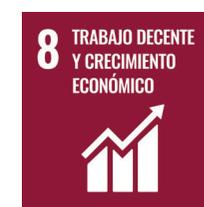
- Identificar y gestionar las soluciones basadas en la naturaleza para combatir los impactos del cambio climático en las ciudades (por ejemplo, la restauración de humedales y de sus cuencas de captación, entre otros).



## La Fundación Natura apoya la Agenda de Desarrollo 2030 y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible

En 2020 se cumplen cinco años de la formulación de la Agenda 2030 y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Como apuesta global hacia el desarrollo sostenible, los ODS integran metas económicas, sociales y ambientales en las cuales la biodiversidad y los beneficios que de ella se derivan a la sociedad deben recuperarse, salvaguardarse y usarse de manera adecuada pues, además de su valor intrínseco, son determinantes para el logro de la Agenda 2030.

Bajo un enfoque socioecológico los objetivos estratégicos de este plan, así como sus líneas de acción, apoyan de manera transversal el cumplimiento de la Agenda 2030, no solo en los ODS que de manera explícita se refieren a la biodiversidad; también en aquellos objetivos que de forma subyacente y compleja sustentan el logro de otros.



#### 4.4 Objetivo estratégico 4. Consolidar la comunicación ambiental como estrategia de apoyo a la gestión del conocimiento, la conciencia social sobre la biodiversidad y la apropiación social de las cuestiones ambientales

El reto que significa para Colombia ser uno de los países megadiversos, biofísica y culturalmente, supone aumentar la comprensión de sus sistemas socioecológicos e ir más allá de las perspectivas convencionales de generación de conocimiento. El estudio de la biodiversidad, los servicios ecosistémicos y su articulación con los sistemas locales le permiten al país consolidar la cadena de valor del conocimiento y articular datos e información con la toma de decisiones para el manejo de los sistemas socioecológicos<sup>55</sup>.

No obstante lo anterior, la evaluación ambiental realizada por la OCDE, las Naciones Unidas y Cepal en 2014<sup>56</sup>, al igual que diversos diagnósticos nacionales, señalan como un desafío vigente el aumento del conocimiento de la biodiversidad, los servicios ecosistémicos y sus usos, así como la comprensión de las interacciones sociales y ecológicas y su vinculación con el desarrollo sostenible del país. En este sentido, la evaluación ambiental mencionada anteriormente expone que “si bien los conocimientos sobre la diversidad biológica han mejorado, la falta de información científica y económica acerca de la biodiversidad y los ecosistemas sigue constituyendo un obstáculo importante para la formulación de políticas” (p.14)<sup>57</sup>.

55 Andrade, G. I. y Londoño, M.C. (2016). Cadena de valor en la generación de conocimiento para la gestión de la biodiversidad. *Biodiversidad en la Práctica*, 1(1), pp. 1-20. Recuperado de <http://revistas.humboldt.org.co/index.php/BEP/article/view/45/45>

56 OCDE, Naciones Unidas y Cepal. (2014). *Evaluación de desempeño ambiental: Colombia*. Recuperado de <https://www.oecd.org/environment/country-reviews/Colombia%20Highlights%20spanish%20web.pdf>

57 *Ibidem*

Por su parte, la Misión de Crecimiento Verde<sup>58</sup> evidenció un vacío en la bioeconomía que limita el posicionamiento de este sector como eje del progreso social y del desarrollo económico del país. El IAvH<sup>59</sup> concluye que el reto persistente sobre el conocimiento de los sistemas socioecológicos es su integración multidimensional y multiescalar, lo que permite observar las tendencias y cambios en el patrimonio natural de la Nación para la toma de decisiones, mediante procesos de generación, administración y uso de información.

Además, es importante desarrollar estrategias para adquirir conocimientos básicos y propiciar el cambio de actitudes, valores, prácticas y comportamientos que mejoren la comprensión de los fenómenos y de las problemáticas ambientales y que resuenen con los tomadores de decisiones<sup>60</sup>.

Dado que mucho del aprendizaje ocurre fuera de los espacios formales de educación, es necesario identificar nuevos procesos comunicativos que promuevan la interacción, el diálogo y la construcción colectiva de la ciencia, el entendimiento y la valoración de los sistemas de conocimiento locales, con el fin de catalizar la acción social en pro de la conservación del patrimonio natural de la Nación.

Adicionalmente, en un mundo en el que la interdisciplinariedad es una de las formas de abordar y solucionar los problemas de manera integral, es fundamental permear otras áreas claves para la formación del ser humano, como la cultura, el arte, el deporte y el conocimiento empírico y ancestral de las poblaciones locales, las comunidades indígenas y afro. Así mismo, es esencial tomar en cuenta el

58 Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Documento Conpes 3934. Política de Crecimiento Verde*. Bogotá D.C., Colombia: Conpes. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Economicos/3934.pdf>

59 Andrade, G. I., Chaves, M. E., Corzo, G. y Tapia, C. (Eds.). (2018). *Transiciones socioecológicas hacia la sostenibilidad. Gestión de la biodiversidad en los procesos de cambio en el territorio continental colombiano. Primera aproximación*. Bogotá, Colombia: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt

60 Aparicio, R. (2016). Comunicación ambiental: aproximaciones conceptuales para un campo emergente. *Comunicación y sociedad*, (25), pp.209-235.

conocimiento que surge con las nuevas generaciones y que involucra un mundo cada vez más globalizado y otras maneras de comunicarse y actuar. Todos estos modos de generación de conocimiento son relevantes para llenar vacíos en la interfaz ciencia-política con miras a la toma de decisiones sobre el desarrollo.

## Líneas de acción

Con el propósito de lograr este objetivo se proponen dos líneas de acción: la **comunicación ambiental** y la **generación de conocimiento sobre la biodiversidad y sus beneficios a la sociedad**. De manera sinérgica y transversal a todos los objetivos, estas líneas impulsan el objetivo integral de generar conocimiento, educomunicación ambiental, interdisciplinariedad y apropiación social de las cuestiones ambientales; afianzar la confianza entre los socios y aliados de la institución, y consolidar el posicionamiento de la Fundación Natura en la gestión integral de los sistemas socioecológicos.

### 10. Línea de acción. Comunicación ambiental

En la situación actual de riesgo de transformación y pérdida de la biodiversidad de los ecosistemas y de las comunidades humanas que dependen de manera directa de sus funciones, resulta crítico el intercambio de conocimiento, la generación de espacios de discusión, diálogo y construcción colectiva, además del fortalecimiento y creación de canales de información entre investigadores, manejadores, tomadores de decisiones y público en general.

La comunicación juega un papel determinante en este objetivo, el cual debe enfocarse en fortalecer a la sociedad mediante la información y en catalizar acciones en defensa del patrimonio natural. De esta manera se promueve que la ciudadanía

#### Educomunicación

Se refiere a la “educación como la formación plena del individuo en la cual las potencialidades casi infinitas de la comunicación ocupan un lugar central y determinante para las transformaciones sociales y para el poder atribuido a los pueblos y a las naciones que retienen informaciones y nuevos conocimientos”.

Sena, W., Casillas, S., Barrientos, A. y Cabezas, M. (2019). La Educomunicación en el contexto de alfabetización de personas jóvenes y adultas en América Latina: estado de la cuestión a partir de una revisión bibliográfica sistemática. *Revista latina de comunicación social*, (74), 133-171.

sea más solidaria, tome mejores decisiones, haga mejores procesos de veeduría ciudadana, autogestione iniciativas de conciencia y movilización ambiental y sea más vigilante sobre las intervenciones en los territorios que ponen en riesgo el patrimonio natural de la Nación.

En 2019 se identificó que era indispensable mejorar y redireccionar el trabajo de comunicaciones de la Fundación Natura y escalar este proceso al nivel de objetivo estratégico. Así mismo, se vio la necesidad de transmitir de manera más eficiente el trabajo de la institución y su evolución a lo largo de casi cuatro décadas de acción.

Las siguientes acciones indicativas se definieron con el doble propósito de fortalecer a la sociedad en el conocimiento de los valores de la naturaleza, la diversidad étnica y cultural del país y su dinámica de transformación y, al mismo tiempo, afianzar el posicionamiento de la Fundación Natura a nivel nacional e internacional, en el periodo que comienza en 2020:

- Formular una estrategia de comunicaciones moderna y actualizada, acorde con los retos del país en sostenibilidad ambiental, en la cual se incluyan objetivos y acciones para fortalecer la comunicación ambiental como eje que impulsa la gestión integral de la biodiversidad, los servicios ecosistémicos y los otros beneficios para la sociedad.
- Aumentar y mejorar la difusión del trabajo de la Fundación Natura en medios nacionales y regionales y en espacios de construcción colectiva, a través de contenidos audiovisuales que puedan ser transmitidos en medios de comunicación, convencionales y alternativos.
- Generar acciones de trabajo conjunto con personas (p.ej. niños y jóvenes) y colectivos culturales y artísticos, y aplicar nuevas herramientas para la sensibilización y concientización ambiental.

- Consolidar la Carrera Verde y expandirla a otras ciudades, con socios nacionales e internacionales que quieran sumarse al propósito nacional y global de detener la deforestación y la degradación de la tierra.
- Explorar alianzas con otros deportes para incidir en el enfoque de sostenibilidad en la práctica deportiva.
- Crear y consolidar campañas permanentes y temporales de sensibilización, educación y aumento de conciencia ambiental, que ayuden a cumplir las necesidades de clientes, socios y aliados de la Fundación Natura.<sup>61</sup>
- Generar un mecanismo o canal de comunicación interno efectivo con todas las personas que hacen parte del equipo de la Fundación Natura.
- Crear un mecanismo al interior de la organización para la actualización y el fortalecimiento permanente de aspectos clave de la gestión ambiental, que permitan intervenciones de calidad en diferentes espacios de discusión, nacional, regional e internacional<sup>62</sup>.

61 Entre estas campañas, unas en marcha actualmente y otras proyectadas, se encuentran, por ejemplo, “Regala un árbol”, “Adopta una tortuga”, “Adopta una hectárea”, “Adopta un mico titi”, “Mide tu huella y compénsala”.

62 Este mecanismo es esencial para desarrollar una estrategia interna que le permita a la Fundación Natura plantear, de manera unificada y acordada, su postura frente a temas coyunturales y críticos a nivel nacional y mundial relacionados con los sistemas socioecológicos. Inicialmente se propone la creación de una agenda académica y de gestión del conocimiento como un espacio en el cual se crean capacidades y aclaran conceptos clave del debate actual ambiental, nacional e internacional (p.ej. transiciones socioecológicas, naturaleza como sujeto de derechos, acuerdo de Escazú, métodos no convencionales de extracción de recursos no renovables del subsuelo, entre otros) y la manera de concretarlos para su gestión en Colombia (p.ej. resoluciones, planes de acción, políticas, etc.).

- Visibilizar más las voces de los pobladores locales que habitan los territorios en donde trabaja la Fundación Natura, para mostrar las realidades socioecológicas y los retos del desarrollo que enfrentan, así como las propuestas y el trabajo para superarlos<sup>63</sup>.
- Fortalecer el trabajo conjunto de los equipos técnicos y directivos con el área de comunicaciones de la Fundación Natura para aportar y generar diferentes formas de comunicación (por ejemplo, a través de redes sociales, foros, artículos, talleres, conversatorios, *newsletters*, mensajes de correo electrónico, etc.) que apoyen el objetivo de posicionamiento de la institución como organización de la sociedad civil que trabaja por la defensa y sostenibilidad de los sistemas socioecológicos del país.
- Diseñar e implementar una campaña para conseguir nuevos socios que apoyen el logro de los objetivos de la Fundación Natura en la defensa y sostenibilidad de los sistemas socioecológicos del país, a la luz de las agendas ambientales nacionales e internacionales.
- Desarrollar una iniciativa para lograr un mayor involucramiento de los miembros del consejo directivo de la institución. Esto con el fin de fortalecer su apoyo a la consolidación de la fundación mediante

**La PNGIBSE**, como política de Estado está orientada a “Promover la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos (GIBSE), de manera que se mantenga y mejore la resiliencia de los sistemas socio-ecológicos, a escalas nacional, regional, local y transfronteriza, considerando escenarios de cambio y a través de la acción conjunta, coordinada y concertada del Estado, el sector productivo y la sociedad civil...”. Este propósito se cumplirá con el desarrollo de los 6 ejes temáticos que identificó la PNGIBSE: I. Biodiversidad, conservación y cuidado de la naturaleza; II. Biodiversidad, gobernanza y creación de valor público; III. Biodiversidad, desarrollo económico y calidad de vida; IV. Biodiversidad, gestión del conocimiento tecnología e información; V. Biodiversidad, gestión del riesgo y suministro de servicios Ecosistémicos; VI. Biodiversidad, corresponsabilidad y compromisos globales.

<https://www.minambiente.gov.co/index.php/bosques-biodiversidad-y-servicios-ecosistematicos/politica-nacional-de-biodiversidad>

63 Esta acción cuenta con la fortaleza de la experiencia de la Fundación Natura con las comunidades locales en los territorios y que puede ser recogida en productos de comunicación, tanto para las comunidades locales como para el ámbito nacional.

las relaciones que ellos tienen, a nivel nacional e internacional, en beneficio de la organización y como catalizador de las acciones que realizamos hacia la sostenibilidad.

### 11. Línea de acción. Generación de conocimiento sobre la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad

Esta línea de acción es transversal a los objetivos estratégicos 1 (Conservación y restauración), 2 (Gobernanza) y 3 (Desarrollo humano y sectorial), pues en todos ellos se genera información y se construye conocimiento para la GIBSE.

Así, esta línea tiene como objetivo consolidar la cadena de valor del conocimiento sobre los sistemas socioecológicos, con el fin de apoyar la toma de decisiones para la GIBSE a la luz de las intervenciones territoriales actuales y de las proyectadas. Por medio de la integración de los resultados alcanzados en todos los objetivos del plan estratégico y del conocimiento generado, se podrá incidir de manera robusta en decisiones sobre el manejo de los territorios. Este conocimiento también será insumo para la comunicación y la educación ambiental.

Las acciones indicativas<sup>64</sup> de esta línea de acción en las cuales la Fundación Natura enfocará su trabajo, son las siguientes:

- Aumentar el conocimiento de la biodiversidad con base en inventarios y caracterización de especies y ecosistemas, mediante estudios de ecología funcional que permitan una mayor precisión y eficacia en iniciativas de restauración y de conservación de servicios ecosistémicos.

<sup>64</sup> Las acciones propuestas para este objetivo estratégico complementan las que se plantean en los objetivos 1, 2 y 3, pues en el desarrollo de las iniciativas y proyectos siempre se genera información y se construye conocimiento en diferentes ámbitos de la gestión ambiental.

- Identificar y entender la dinámica de generación y uso de los servicios ecosistémicos y otros beneficios de la biodiversidad claves para el bienestar humano.
- Mejorar la comprensión de los diferentes sistemas de valoración de la biodiversidad que tienen los pueblos indígenas, afrodescendientes y otras comunidades locales, especialmente los campesinos, otorgando una especial atención al papel de las mujeres y sus prácticas y enfoques para el uso sostenible de la naturaleza.
- Impulsar la generación de conocimiento sobre la biodiversidad y los servicios ecosistémicos con el enfoque de la Ciencia Ciudadana.
- Fortalecer la comprensión del concepto de “Beneficios de la Naturaleza para las Personas” (NCP, por sus siglas en inglés) -desarrollado en el marco de la IPBES-, que incorpora el pluralismo y la riqueza de visiones de diferentes actores en su relación con la naturaleza<sup>65</sup>. En especial, los NCP se enfocan en el papel de los pueblos indígenas y del conocimiento local en general para entender las contribuciones de la naturaleza a la sociedad.

#### Ciencia ciudadana

Enfoque que articula la participación de los ciudadanos en los estudios científicos para la generación continua y eficiente de conocimiento.

<sup>65</sup> En el concepto de servicios ecosistémicos predomina la perspectiva de generación de un stock y flujo de beneficios desde la naturaleza hacia las personas; sin embargo, no incluye la coproducción de los beneficios de la naturaleza, perspectiva muy importante para los pueblos indígenas y su relacionamiento con la biodiversidad y su dinámica. El concepto de NCP incorpora una amplia gama de visiones y resulta más robusto en la comprensión y manejo de los sistemas socioecológicos, pues reconoce diferentes tipos de relacionamiento sociedad-naturaleza.

#### 4.5. Objetivo estratégico 5. Fortalecer a la institución para que pueda cumplir sus objetivos misionales de manera eficiente y eficaz

El fortalecimiento de la Fundación Natura y el cumplimiento de sus objetivos misionales de manera efectiva y con calidad requieren acciones habilitantes que garanticen la excelencia y la optimización de los procesos administrativos y la sostenibilidad financiera, y que, además, evidencien las necesidades y opciones de mejora a través de sistemas de seguimiento y evaluación permanentes y oportunos.

Una operación óptima produce mejores resultados misionales. La buena administración, el cumplimiento de reglas y procedimientos de contratación, la generación de informes para donantes y las auditorías, entre otros, son elementos que le permiten al equipo técnico enfocarse en aumentar y consolidar su experiencia conceptual y técnica, extender el alcance de los impactos positivos, velar por la continuidad y la sostenibilidad de las intervenciones, y garantizar la calidad de los productos. Los impactos positivos deben reflejarse en la minimización de los riesgos –económicos y de credibilidad– y en la gestión oportuna de estos riesgos para que no se manifiesten.

Un aspecto importante en el fortalecimiento institucional es el ciclo de proyectos, dado que es uno de los componentes estructurales de la fundación: desde el momento en que llega la convocatoria y se evalúa su pertinencia y relevancia se toma la decisión de continuar, o no, con la aplicación y se siguen todos los pasos.

El camino de mejora hacia el fortalecimiento organizacional ya comenzó; inició con la identificación de aspectos claves y críticos que pueden acarrear riesgos severos para la institución. Tales aspectos se identificaron a partir de diferentes fuentes: un diagnóstico que realizó en 2019 la empresa consultora internacional 3M; el ejercicio inicial participativo para la definición de un modelo estratégico para la Fundación Natura, liderado a inicios de 2019 por la anterior directora; la continuidad de este por parte de la actual dirección ejecutiva con la participación del equipo amplio de la organización, y las lecciones aprendidas de proce-

sos ya cerrados, que requirieron el concurso de buena parte del equipo directivo, administrativo y financiero.

Con el propósito de fortalecer la organización, se formuló una ruta de gestión del cambio (GC) que recoge algunos elementos del diagnóstico; otros, se identificarán en el proceso de cambio que ya inició.

### Líneas de acción

Para lograr el objetivo de fortalecimiento organizacional hay tres líneas de acción propuestas: **sistema de gestión integrado, sostenibilidad financiera y seguimiento y evaluación para el aprendizaje y la mejora.**

#### 12. Línea de acción. Sistema de gestión integrado

La Fundación Natura cuenta con un sistema de gestión integrado (SGI) de procesos para asegurar los estándares de calidad (ISO 9001:2015), controlar los peligros y los riesgos en seguridad y salud en el trabajo (OHSAS 18001:2007), y mitigar los impactos ambientales (ISO 14001:2015). En el período que comienza se trabajará para fortalecer este sistema, asegurar las mejores prácticas en los procesos y entregar un servicio con altos estándares de calidad.

Para ello, las acciones indicativas son las siguientes:

- Integrar y adaptar los elementos del SGI para que sustenten procesos en la consolidación de aspectos estructurales de la Fundación Natura, como el ciclo de proyectos.
- Realizar la medición, el seguimiento y el análisis de indicadores en los procesos que hacen parte del SGI, con el objetivo de asegurar una adecuada toma de decisiones y acciones de mejoramiento.

- Promover la cultura de la calidad en los trabajadores, contratistas y proveedores.
- Consolidar las medidas de control para mejorar las condiciones de trabajo y de salud, con el fin de mitigar y prevenir accidentes y enfermedades laborales.
- Seguir avanzando en la consolidación de los procesos de contratación de acuerdo con el socio, cooperante, donante o aliado con el cual se trabaja. Estos procesos incluyen la definición del tipo de contrato, la formulación de los términos de referencia, la verificación de perfiles del personal a contratar, la comprobación de requisitos, el proceso de selección, la contratación, los exámenes de ingreso realizados de manera oportuna, etc. Estos procesos deben ser sujetos de trazabilidad, por lo cual hay que contar con sistemas que los documenten y estén disponibles de manera oportuna.
- Consolidar el ciclo de proyectos como una herramienta clave de gestión de la fundación, con la participación del equipo técnico, administrativo, financiero y de comunicaciones.
- Diseñar e implementar el proceso de gestión documental como herramienta de manejo de la información desde la gestión de archivo, sólido y sostenible, conocido y entendido por todos los equipos, que resguarde la información y el conocimiento generado en la fundación, y garantice su disponibilidad de manera adecuada, fácil y oportuna.
- Mantener las certificaciones por organismos acreditados y, así, por medio del SIG evidenciar el desempeño de la institución, cumpliendo con los estándares y normas nacionales.

La mejora continua de la institución requiere el seguimiento y la evaluación del desempeño institucional y de sus trabajadores, mediante una interacción en las dos vías: de la organización hacia los trabajadores y de ellos hacia los niveles directivos, para identificar vacíos y aspectos necesarios de reforzar que apoyen, también, el fortalecimiento de la organización.

Para ello, las acciones tempranas previstas en esta línea son las siguientes:

- Crear un sistema de seguimiento y evaluación de la ejecución de los proyectos en el cual se identifiquen fechas y productos clave, responsables principales, alertas tempranas, etc<sup>66</sup>.
- Revisar, consolidar e innovar el sistema de seguimiento y evaluación del desempeño profesional con el fin de verificar, valorar y calificar objetivamente los logros de una persona y el cumplimiento de los requisitos establecidos en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades.
- Fortalecer las auditorías internas para evaluar de manera independiente y objetiva las actividades administrativas, financieras y técnicas de la organización, con el propósito de ayudar al cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Ajustar los procedimientos e integrarlos al ciclo de proyectos de la fundación.

---

66 Un paso importante para el seguimiento a los proyectos fue la creación del cargo “oficial de proyectos” que tiene por objetivo articular acciones de las diferentes áreas de la institución para la ejecución óptima de los proyectos y garantizar el flujo de información actualizada para la toma de decisiones a nivel directivo, entre otras.

### 13. Línea de acción. Sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera es un aspecto esencial para el fortalecimiento de la organización. La estrategia de recaudación de fondos de la Fundación Natura se basa en el portafolio de aliados para encontrar los recursos suficientes que cubran las múltiples líneas de acción del presente plan estratégico y sus gastos operacionales.

El portafolio es multinivel y multiactor y por lo tanto se debe realizar una gestión constante de recursos, en diversas escalas, con amplitud de actores y en combinación de montos. Es decir, proyectos amplios en recursos y tiempo, así como intervenciones de corto plazo y montos moderados. La estrategia de gestión de fondos es también multiactor porque accedemos a fondos del estado colombiano que se encuentran habilitados para su ejecución a través de organizaciones con la suficiente capacidad y solidez. Entre estos fondos se encuentran: los de los programas de la Agencia Presidencial de Cooperación; ministerio de Ciencias (Colciencias); fondos activados a través de la nueva reglamentación de regalías; o; fondos del impuesto al carbono.

De igual forma, la Fundación Natura accede a oportunidades financieras que surgen del sector productivo de empresas públicas y mixtas de los diferentes sectores como: hidrocarburos, generación y transmisión de energía, proyectos de infraestructura, proyectos mineros, entre otros.

La institución también trabaja con empresas del sector privado que requieren el acompañamiento –desde la perspectiva ambiental- en procesos como licenciamiento ambiental obligatorio y otros requerimientos que tienen por ley; ejecución de planes de manejo ambiental; manejo de datos; gestión de información, gestión y licenciamiento social.

Con el sector gremial se han consolidado alianzas con la ANDI y Andesco, entre otros, y con asociaciones productivas (por ejemplo, con Fedegan, Fenavi y Fedepalma) para avanzar en propuestas innovadoras que suman a los avances e

iniciativas de generación de valor asociado con las buenas prácticas productivas en las cadenas de suministro.

Un tipo de alianza que la fundación ha venido fortaleciendo y consolidando de tiempo atrás es la que se realiza con otras ONG, grupos de interés, redes de trabajo (con múltiples actores) o el sector académico. Con estos actores se comparten objetivos y metas ambientales y sociales que son la base para la ejecución de proyectos que han permitido importantes logros, tanto a nivel local, como regional e internacional.

Entre estas alianzas se encuentran las realizadas con la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza; la Red de Agricultura Sostenible RAS; el Foro Nacional Ambiental; la iniciativa “Parques Nacionales como Vamos”; la iniciativa Centro de Pensamiento de la Orinoquia Colombiana (en alianza con otras ONG y el sector académico); el Pacto por la madera legal o los acuerdos para la cero deforestación y los encadenamientos productivos libres de degradación de la tierra.

En alianza con ONG de carácter global se han desarrollado agendas comunes a través de alianzas para la implementación de acciones. Entre estas organizaciones se encuentran: WWF, WCS, TNC, WRI y CI.

Con el sector académico se han desarrollado importantes iniciativas pues con este sector se comparte no solo la gestión de conocimiento sino la creación de oportunidades en el gran reto de la formación de capacidades y comunicación ambiental.

Hay otras estrategias que aportan a la sostenibilidad financiera en línea con la misión de la Fundación Natura y de manera muy cercana con las personas. Se trata de las donaciones a través de campañas como, adopta una hectárea, adopta un árbol, adopta un titi y adopta una tortuga. Los fondos recaudados con estas campañas apoyan las reservas naturales que son propiedad de la Fundación. Para estas áreas protegidas y para la gestión de apoyo a los gastos operativos de las mismas, se cuenta también con las fuentes recurrentes de recursos que vienen de los programas especiales como Carrera Verde.

Como estrategia de gestión de recursos debemos mantener las mejores condiciones institucionales de tipo técnico, administrativo y financiero que nos permitan ofrecer la calidad necesarias en los procesos. Esto es relevante no solo frente a los retos y desafíos de la gestión socioambiental del país y la región, sino para mantener y controlar los gastos operacionales de la organización, para que sea más competitiva en las propuestas de gastos administrativos indirectos.

Por otro lado, los recursos propios para la sostenibilidad financiera son fundamentales para la organización; estos vienen de los servicios de educación ambiental y turismo de naturaleza en las reservas de la organización. Tales recursos son fundamentales para los gastos básicos y operativos de las reservas.

Con base en este contexto general, las acciones indicativas planteadas para cumplir con esta línea de acción son las siguientes:

- Para el acceso a los fondos multinivel se continuará con la gestión hacia recursos de la cooperación global, los cuales son movilizados por instituciones con objetivos ambientales y sociales comunes, tanto globales como regionales (por ejemplo, en el ámbito de Sur América). Estos objetivos son compartidos también por la Fundación Natura, con el valor agregado que le puede dar la organización en la ejecución de los recursos en el ámbito regional y local en línea con metas como las de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible o las metas del Convenio de Diversidad Biológica, para la próxima década.
- Acceso a los fondos globales como los del Fondo Mundial para el Medio Ambiente (*Global Environment Facility* –GEF) que aborda los problemas medioambientales a través de instituciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil y el sector privado. El GEF administra varios fondos fiduciarios que están disponibles para países en desarrollo o con economías en transición para cumplir los objetivos de los convenios y acuerdos ambientales internacionales.

La Fundación Natura ha accedido a estos recursos como organización ejecutora de acciones relacionadas con biodiversidad, cambio climático y, más recién-

temente, en la creación de capacidad para la transparencia en el monitoreo, reporte y verificación de las emisiones de gases con efecto invernadero. Los esfuerzos de la fundación deben estar enfocados en continuar con excelentes calificaciones como organización ejecutora y presentarse para acceder a estos recursos a través de las mejores alianzas de las organizaciones implementadoras (BID, BM, PNUD, FAO, CAF, otros).

- Búsqueda de oportunidades en los nuevos fondos movilizados por recursos de cooperación como por ejemplo Banco Mundial, Banco Iberoamericano de Desarrollo o coaliciones de organizaciones ambientales globales. Para Colombia se han dispuesto fondos para programas como: Fondo Colombia Sostenible, Fondo Biocarbono, TFCA (Acuerdo para la conservación de los bosques tropicales administrado por el Fondo Acción Ambiental y la Niñez) entre otros.
- Alianzas para gestión de fondos de las organizaciones de cooperación de Naciones Unidas las cuales participan activamente en todo el territorio colombiano con las diferentes agencias y programas como PNUD, ONU Mujeres, UN – Habitat, ONU Ambiente, entre otros.
- Acceso a fondos de cooperación bilateral a través de las agendas de cooperación como USAID, UE, Fondo Noruego, Programa de Medio Ambiente de Alemania, Fondo Francés, entre otros y la exploración de agendas de cooperación Sur- Sur y fondos de países de Asia como Corea del Sur y Japón.
- Buscar y consolidar fuentes innovadoras de recursos que garanticen la sostenibilidad de la operación mínima de la Fundación Natura. Un ámbito importante será el trabajo con las empresas, dado que hoy en día ellas tienen mayores requerimientos y compromisos ambientales y la fundación tiene la capacidad de asesorarlas y acompañarlas en su cumplimiento.
- Fortalecer el portafolio de financiadores y aliados que lleven a consolidar y cumplir la misión de la Fundación Natura y su plan estratégico; esto con base en el estudio de mercado que se adelantará con la EAN.

- Modernizar y profesionalizar el sistema contable con el fin de disminuir el trabajo mecánico y así evitar los errores humanos en los reportes financieros y contables, lo cual incidirá positivamente en la ejecución de los proyectos y frente a los donantes, socios y agencias con las cuales se trabaja. Esto afianzará el buen nombre (*good will*) de la fundación y aumentará la confianza de los aliados para continuar el trabajo con la institución. De especial importancia es la modernización y optimización del proceso de legalizaciones.
- Optimizar la coordinación interna entre las áreas financiera, administrativa, técnica y de comunicaciones para garantizar la disponibilidad de la información relevante en situaciones particulares (p.ej. en los procesos de auditoría).
- Evaluar los procedimientos y manuales existentes a luz de la normativa legal y tributaria con el fin de realizar los ajustes y/o actualizaciones que sean requeridos por la fundación.
- Medir, monitorear, analizar y reportar indicadores financieros que permitan evidenciar de manera temprana la dinámica de la fundación en el aspecto económico.

Como parte de la ruta hacia la visión institucional, en 2019 se identificó la necesidad de realizar un estudio de mercado a través de un proceso sistemático de recogida y análisis de información sobre los clientes, aliados, socios, donantes y el tipo de servicios que son demandados en el marco de la gestión ambiental y para los cuales la Fundación Natura está actualmente en capacidad de ofrecer su experiencia, así como aquellos para los que tiene potencial. De esta manera, se planteó una alianza con la Escuela de Administración de Negocios (EAN) para llevar a cabo el mencionado estudio. La Fundación Natura se beneficiará del conocimiento estructurado de un estudio de mercado, donde se identifiquen actores diferentes para potenciar el trabajo de la institución y otras formas de acceder a los posibles clientes.

#### 14. Línea de acción. Talento humano

Mediante esta línea se busca la permanencia de las personas en la fundación, de manera fortalecida (y no debilitada) con un trabajo de calidad que se refleje hacia fuera y consolide el buen nombre de la institución. Para esto, se plantean las siguientes acciones indicativas:

- Mejorar el proceso de talento humano, en el cual se involucren todos los responsables en las actividades de selección y contratación del personal.
- Fortalecer las habilidades del equipo humano de la fundación en distintos ámbitos: gerencial, administrativo, técnico y comunicacional.
- Generar un plan de beneficios con el fin de incentivar y motivar a los trabajadores, para aumentar el sentido de pertenencia hacia la institución y disminuir la rotación de personal.
- Realizar acciones que permitan mantener los cambios logrados (en el proceso de gestión del cambio). Por ejemplo, retroalimentar procesos; definir acciones preventivas (para no volver al estado anterior); resaltar logros (para motivar) y estandarizar cambios, entre otras.

En la siguiente tabla se sintetizan la visión, misión y los objetivos y líneas de acción presentadas en las secciones anteriores.

<b>Visión</b>	
A 2030, la Fundación Natura será un aliado estratégico para la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos, y un referente técnico en la toma de decisiones para responder a los retos del desarrollo que enfrentan las comunidades locales, empresa privada, entidades gubernamentales, academia y el tercer sector.	
<b>Misión</b>	
Conservar y recuperar la biodiversidad y los beneficios que presta a la sociedad en paisajes naturales e intervenidos para promover territorios sostenibles, a través de soluciones a los retos del desarrollo humano basadas en la naturaleza.	
Objetivos estratégicos	Líneas de acción
<b>Objetivo estratégico 1.</b> Conservar y restaurar la biodiversidad y sus beneficios a la sociedad para mantener la resiliencia de los sistemas socioecológicos frente a los cambios ambientales.	1. Conservación, manejo efectivo y uso sostenible de especies focales y de ecosistemas terrestres, acuático-continentales y marino-costeros, en áreas naturales y transformadas
	2. Restauración ecológica y recuperación del vínculo de las personas con el territorio
<b>Objetivo estratégico 2.</b> Promover y fortalecer sistemas de gobernanza inclusiva, participativa e informada para la toma de decisiones sobre los territorios	3. Fortalecimiento de sistemas de gobernanza locales
	4. Biodiversidad, sus beneficios para la sociedad, y derechos humanos
	5. Incidencia política

<b>Objetivo estratégico 3.</b> Promover el desarrollo humano y sectorial con enfoque de sostenibilidad a fin de garantizar el bienestar humano, la integridad ecológica y la conservación de la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad	6. Viabilidad social y ecológica de los sistemas rurales
	7. Sectores productivos comprometidos con el desarrollo sostenible
	8. Gestión del territorio frente a la variabilidad y el cambio climático (adaptación y mitigación)
<b>Objetivo estratégico 4.</b> Consolidar la comunicación ambiental como estrategia de apoyo a la gestión del conocimiento, la conciencia social sobre la biodiversidad y la apropiación social de las cuestiones ambientales	9. Ciudades sostenibles
	10. Comunicación ambiental
	11. Generación de conocimiento sobre la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad
<b>Objetivo estratégico 5.</b> Fortalecer a la institución para que pueda cumplir sus objetivos misionales de manera eficiente y eficaz	12. Sistema de gestión integrado
	13. Sostenibilidad financiera
	14. Talento humano

## 6. Aliados, grupos de interés y clientes

Como organización ambiental de la sociedad civil, la Fundación Natura ha consolidado su reconocimiento entre diversos actores, del ámbito nacional e internacional, que requieren el acompañamiento de la institución para la implementación de acciones de gestión ambiental a partir de su experticia, reconocimiento en el ámbito local y su capacidad de acción e incidencia en las cuestiones ambientales.

De esta manera, esos actores, desde el reconocimiento de sus particularidades sociales y culturales, cumplen metas y objetivos ambientales, al tiempo que los sistemas socioecológicos reciben el apoyo en todos los ámbitos de la gestión ambiental, tales como la conservación, la restauración y la visibilidad.

En general, la Fundación Natura trabaja con los siguientes tipos de actores, sociales e institucionales:

- Comunidades locales que habitan en diferentes territorios del país: campesinos, afrodescendiente, indígenas, otros grupos locales.
- Entidades territoriales y autoridades ambientales, nacionales y regionales.
- Cooperantes de la comunidad internacional de países con objetivos de conservación y gestión ambiental, agencias del sistema de la Organización de las Naciones Unidas, la Unión Europea, la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, etc.
- Aliados nacionales con quienes trabajamos para potenciar las acciones en los territorios: actores del Sistema Nacional Ambiental; organizaciones no gubernamentales nacionales y de ámbito global (ambientales y sociales); gremios; asociaciones productivas, etc.

- Sector académico.
- Empresas del sector privado que requieren el acompañamiento de la Fundación Natura para el cumplimiento de metas y objetivos ambientales, voluntarios y obligatorios.
- Redes de trabajo de múltiples actores.



## 7. Metas e indicadores

	Meta al final del periodo 2020-2025	Indicador al final del período 2020-2025
<b>OE 1.</b> Conservar y restaurar la biodiversidad y sus beneficios a la sociedad para mantener la resiliencia de los sistemas socioecológicos frente a los cambios ambientales	Consolidar el papel de la Fundación Natura en la planeación e implementación de la conservación de los sistemas socioecológicos en Colombia, mediante el apoyo a las áreas protegidas públicas y privadas, el fortalecimiento de las estrategias complementarias de conservación y el manejo de especies focales.	Procesos de planeación e implementación de la conservación de los sistemas socioecológicos, apoyados o liderados por la fundación, en áreas protegidas (públicas y privadas) y con estrategias complementarias de conservación y manejo de especies focales.
	Ampliar y fortalecer la experiencia de la fundación en procesos de restauración de ecosistemas degradados, con participación y en alianza con las comunidades locales.	Procesos de restauración de ecosistemas degradados, liderados o acompañados por la Fundación Natura, en alianza con las comunidades locales.
<b>OE 2.</b> Promover y fortalecer sistemas de gobernanza inclusiva, participativa e informada para la toma de decisiones sobre los territorios	Apoyar y consolidar modelos de gobernanza territorial para la toma de decisiones, de manera inclusiva, participativa e informada, con enfoque de derechos y en conjunto con las comunidades locales y las organizaciones relevantes.	Procesos e iniciativas llevados a cabo para consolidar modelos de gobernanza territorial, inclusiva, participativa e informada, con enfoque de derechos, acompañados y/o liderados por la Fundación Natura.
	Participar y/o liderar procesos de incidencia política para el manejo de los sistemas socioecológicos en los ámbitos inter-nacional, nacional, regional y local, mediante el aporte de insumos conceptuales y técnicos, y el apoyo al fortalecimiento de procesos organizativos sociales.	Procesos de incidencia desarrollados con el acompañamiento y/o liderazgo de la Fundación Natura, mediante el aporte de insumos conceptuales y técnicos en línea con su misión.

	Meta al final del periodo 2020-2025	Indicador al final del período 2020-2025
<b>OE 3.</b> Promover el desarrollo humano y sectorial con enfoque de sostenibilidad a fin de garantizar el bienestar humano, la integridad ecológica y la conservación de la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad	Liderar y acompañar procesos de compensación ambiental de proyectos de desarrollo, considerando los servicios ecosistémicos, la no pérdida neta de biodiversidad y la perspectiva social.	Compensaciones ambientales implementadas en proyectos de desarrollo con enfoques metodológicos que incluyan los servicios ecosistémicos, la no pérdida neta de biodiversidad y la perspectiva social.
	Fortalecer procesos de transformación productiva de los sistemas rurales hacia la sostenibilidad ecológica y la viabilidad social, con bajas emisiones de GEI (en línea con la EDBC), e impulsar sistemas productivos rurales no agropecuarios basados en negocios verdes.	Procesos de transformación productiva de sistemas agropecuarios con bajas emisiones de GEI y sistemas productivos no agropecuarios (bajo el enfoque de negocios verdes) impulsados o acompañados por la Fundación Natura.
	Fortalecer las capacidades de la fundación en el entendimiento e implementación de iniciativas y proyectos de mitigación y adaptación al cambio climático con el enfoque de Soluciones basadas en la Naturaleza (NbS, por sus siglas en inglés).	Procesos de mitigación y adaptación a la variabilidad y el cambio climático con el enfoque de NbS, acompañados y/o liderados por la Fundación Natura.
	Participar en procesos de planificación urbana e implementar acciones con enfoque de sostenibilidad, en línea con la misión institucional.	Proyectos y/o procesos con inclusión del enfoque de sostenibilidad socioecológica implementados en las áreas urbanas, acompañados y/o liderados por la Fundación Natura.

	<b>Meta al final del periodo 2020-2025</b>	<b>Indicador al final del período 2020-2025</b>
<b>OE 4.</b> Consolidar la comunicación ambiental como estrategia de apoyo a la gestión del conocimiento, la conciencia social sobre la biodiversidad y la apropiación social de las cuestiones ambientales	Expandir y consolidar el posicionamiento de la fundación en la comunicación sobre la gestión de temas ambientales en el ámbito nacional.	Posicionamiento de la Fundación Natura en la gestión ambiental del país mediante la divulgación de sus acciones a nivel nacional.
	Contribuir al conocimiento de la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad desde diversas visiones y sistemas de conocimiento.	Procesos implementados acerca de la generación de conocimiento sobre la biodiversidad y sus beneficios para la sociedad, liderados o apoyados por la Fundación Natura.
<b>OE 5.</b> Fortalecer a la institución para que pueda cumplir sus objetivos misionales de manera eficiente y eficaz	Consolidar el sistema de gestión integral (SGI) para la toma de decisiones de la institución con el propósito de asegurar las mejores prácticas en los procesos y entregar un servicio con altos estándares de calidad.	SGI consolidado, documentado en todos sus componentes y en uso para la toma de decisiones de la operación de la Fundación Natura.
	Mantener estable el soporte financiero para la operación anual de la institución y para el desarrollo de áreas temáticas en línea con su misión.	Soporte financiero anual estabilizado, garantizando la operación de la fundación y el desarrollo de áreas temáticas de trabajo en línea con su misión.
	Contar con un equipo de profesionales fortalecido y con la capacidad de llevar a cabo el plan estratégico para responder a los retos de la innovación en la gestión integral ambiental.	Equipo de profesionales fortalecido con la capacidad de cumplir el plan estratégico para responder a los retos de la innovación en la gestión integral ambiental.



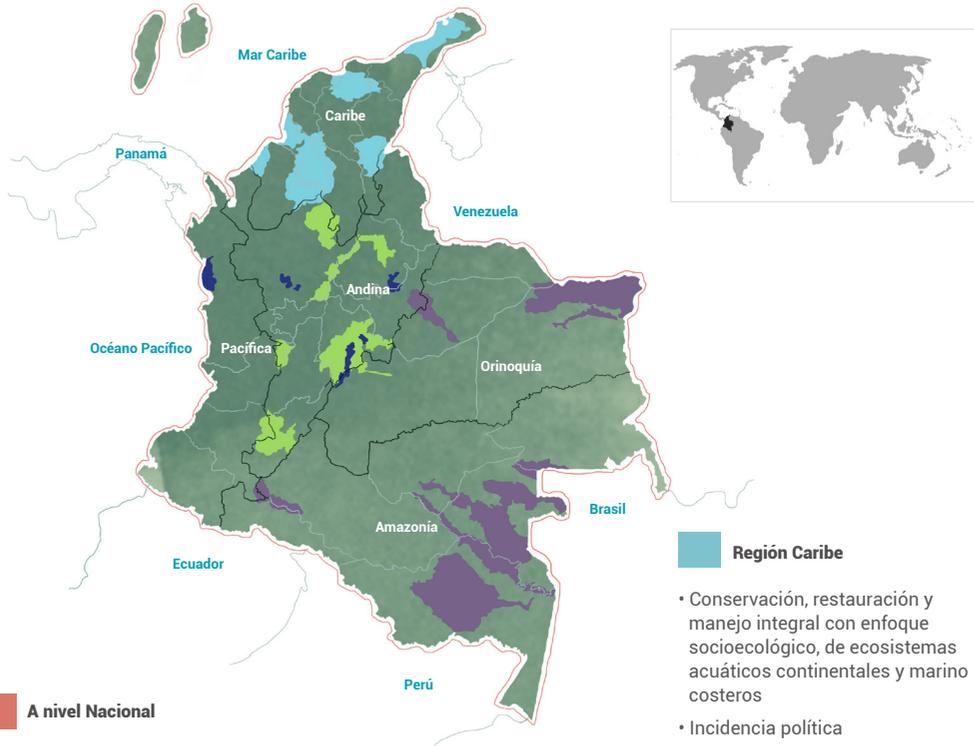
## 8. Siglas y acrónimos

ANDI	Asociación Nacional de Empresarios de Colombia	DNP	Departamento Nacional de Planeación
ANDESCO	Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos y Comunicaciones	EAN	Escuela de Administración de Negocios
ANH	Agencia Nacional de Hidrocarburos	EDBC	Estrategia Colombiana de Desarrollo Bajo en Carbono
AP	Área Protegida	ECC	Estrategias Complementarias de Conservación
APC	Agencia Presidencial de Cooperación	ECDBC	Estrategia de Desarrollo Bajo en Carbono
BID	Banco Interamericano de Desarrollo	FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
BM	Banco Mundial	Fedegan	Federación Colombiana de Ganaderos
BST	Bosque Seco Tropical	Fedepalma	Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina	Fenavi	Federación Nacional de Avicultores de Colombia
CC	Cambio Climático	GC	Gestión del Cambio
CDB	Convenio de Diversidad Biológica	GEI	Gases efecto invernadero
CE	Constitución Ecológica	GEF	Fondo Mundial para el Medio Ambiente
Cepal	Comisión Económica para América Latina y el Caribe	IAF	Inter-American Foundation
CI	Conservación Internacional	IAvH	Instituto Alexander von Humboldt
Cinep	Centro de Investigación y Educación Popular	Ideam	Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático	IPBES	Plataforma Intergubernamental Científico-Política para la Biodiversidad y los Servicios Ecosistémicos
CNP	Consejo Nacional de Planeación	ISO	Organización Internacional de Estandarización
Conpes	Consejo Nacional de Política Económica y Social	LOOT	Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial
Creer	Centro Regional de Empresas y Emprendimientos Responsables	MADS	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
DDHH	Derechos Humanos	Minciencias	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación

NCP	Beneficios de la Naturaleza para las Personas
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OHSAS	Occupational Health and Safety Assessment Series
OMEC	Otras medidas de conservación basadas en áreas
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PCV	Política de Crecimiento Verde
PE	Plan estratégico
PNCSC	Política Nacional para Consolidar el Sistema de Ciudades en Colombia
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNGIBSE	Política para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos
PNN	Parque Nacional Natural
PNNV	Plan Nacional de Negocios Verdes
PNR	Plan Nacional de Restauración
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
RAS	Red de Agricultura Sostenible
REDD+	Reducción de las Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques
SbN	Soluciones basadas en la naturaleza
SGI	Sistema de Gestión Integrado

SINAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
Sisclima	Sistema Nacional de Cambio Climático
TCNCC	Tercera Comunicación Nacional de Cambio Climático
TFCA	Acuerdo para la conservación de los bosques tropicales
TNC	The Nature Conservancy
UE	Unión Europea
UN Hábitat	El Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
UNFCCC	Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático
UPME	Unidad de Planeación Minera y Energética
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

## Algunas regiones y ámbitos actuales de trabajo



### A nivel Nacional

- Sistemas productivos cero deforestación
- Medición de huella de carbono, mitigación y compensación de gases con efecto invernadero
- Educomunicación y gestión del conocimiento
- Ciencia ciudadana
- Fortalecimiento de redes interétnicas de mujeres y sus derechos
- Fortalecimiento del Sistema de Inventarios de Gases de Efecto de Invernadero (SINGEI)
- Limpieza de playas
- Estructuración de proyectos de restauración, pago por servicios ambientales y mercados verdes

### Orinoquia y Amazonía

- Gobernanza intercultural con comunidades indígenas y campesinas
- Monitoreo comunitario participativo
- Construcción de paz con pueblos indígenas
- Apoyo al fortalecimiento de reserva de biósfera
- Compensaciones ambientales de sectores de desarrollo

### Región Andina

- Acuerdos de conservación-producción con actores locales
- Declaratoria y consolidación de áreas protegidas nacionales, regionales y locales
- Estrategias Complementarias y Otras Medidas Efectivas de Conservación OMEC

### Región Caribe

- Conservación, restauración y manejo integral con enfoque socioecológico, de ecosistemas acuáticos continentales y marino costeros
- Incidencia política
- Programas de adopción para la protección de especies y ecosistemas
- Conservación de la biodiversidad acuática del sistema de humedales de la macrocuenca Magdalena Cauca
- Restauración de bosque seco tropical
- Declaración y manejo de áreas protegidas regionales
- Reservas y programas de FN

### Reservas Biológicas y Carrera Verde

- Reserva Biológica Juná
- Reserva Estación Septiembre
- Reserva Biológica La Ceja
- Reserva Biológica El Silencio
- Reserva Biológica Encenillo
- Reserva Biológica Cachalú
- Carrera Verde
- Programa de siembras

