



## **Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú**

Trabajo de investigación para optar el Grado de  
Magíster en Gobierno de las Organizaciones

**Fernando Shuar Velásquez Ruiz**

**Asesor:**  
**Mtr. Luis Enrique Seminario Antúnez de Mayolo**

Lima, 01 de mayo -de 2020



## Tabla de contenido

<b>Indice de tablas</b> .....	<b>v</b>
<b>Resumen ejecutivo</b> .....	<b>vii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>ix</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo 1. Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú</b> .....	<b>3</b>
1.1. Antecedentes .....	3
1.1.1. Reunión con la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana.....	3
1.1.2. Reunión con la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú.....	4
1.2. Pugnas en la conformación de la Junta Directiva del Equipo Técnico.....	5
1.3. Rubén Kategari .....	6
1.4. El Equipo Técnico .....	7
1.5. La Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú .....	8
1.5.1. Estructura de gobierno.....	10
1.5.2. Los valores institucionales .....	11
1.6. El primer Consejo Directivo de la Cámara de Comercio .....	13
1.7. Los costos de la legalización .....	13
1.8. Reunión con el Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo.....	14
1.9. Reunión con el Comité de Administración de los Recursos para la Capacitación-CAREC .....	16
1.10. Cambio de postura de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP] .....	18
1.11. Sin empleo .....	18
<b>Capítulo 2. Teaching Note</b> .....	<b>21</b>
2.1. Definición del problema .....	27
2.1.1. 1er Nivel: Eficacia.....	27
2.1.2. 2do Nivel: Atractividad .....	28
2.1.3. 3er Nivel: Unidad .....	28
<b>Conclusiones</b> .....	<b>31</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>33</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>36</b>
Anexo 1. La persona y la cultura.....	36



## Indice de tablas

Tabla 1. Costos de la legalización.....	14
Tabla 2. Resultado esperado. Diagnóstico según el modelo del Octógono .....	22
Tabla 3. Resultado final. Diagnóstico según el modelo del Octógono .....	24
Tabla 4. Alternativas de solución.....	29





## Resumen ejecutivo

*Las comunidades amazónicas del Perú han vivido dos momentos importantes en los últimos diez años: uno de ellos es la protesta contra el Estado Peruano que condujo al fatídico hecho del “Baguazo” (donde fallecieron indígenas y personal policial el año 2009), y el otro es el nacimiento de una institución llamada Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú [CCPIP]: una organización nacional cuyo rol es crear oportunidades económicas sobre la base de la identidad indígena.*

*El origen del primero radica en la falta de entendimiento con el Estado, cuya personificación fue la inconsulta respecto a ciertas iniciativas legislativas enfocadas en promover el desarrollo en la Amazonía. En el marco del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos-TLC, el Estado Peruano, desde el año 2007, implementó ciertos decretos legislativos que buscaban propiciar la inversión privada en la selva peruana. Varios de estos decretos legislativos resultaron ser lesivos para los indígenas, especialmente en lo concerniente al régimen de tierras. Amparados en el Convenio 169 de la Organización Internacional de Trabajo, que obliga a todo Estado suscriptor como el Perú, a consultar a las minorías étnicas respecto a medidas legislativas que podrían afectarles, los indígenas amazónicos iniciaron una protesta el año 2008 que meses posteriores terminó con la muerte de más de 30 ciudadanos, entre civiles y personal policial en la ciudad selvática de Bagua, en el Departamento de Amazonas.*

*El segundo acontecimiento, el nacimiento de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú, es el resultado de la toma de conciencia del hecho de que no es posible, en el siglo XXI, afrontar como indígenas las necesidades de trabajo, de educación, de infraestructura, de salud, de acceso al mercado (entre otros temas) sin la promoción de las actividades económicas. Estas necesidades, a las que podríamos llamar “necesidades de tipo materiales o psicocorpóreas”, han emergido en un contexto de cambios sociales como productos de las relaciones multiculturales entre Occidente y los pueblos indígenas. En el pasado no era necesario tener acceso al mercado o “vender cierto producto” para poder satisfacer alguna demanda. En la actualidad, sin embargo, esto ya no es así. Cada día se hace más necesario contar con una actividad económica como fuente de mejores oportunidades.*

*La exclusión material o pobreza es una de las pruebas de la importancia de abordar este tema al interior de las comunidades amazónicas. Por ejemplo, según el Ministerio de Cultura (2017): “El 26.09% de la población indígena es pobre, mientras que el 6.83% es pobre extremo. En esta línea, el 32.92% de la población indígena se encuentra por debajo del umbral de pobreza” (p. 9).*

*Para afrontar esta realidad y encontrar vías de solución razonables surge la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú. Instancia nacional que empezó como proyecto el año 2012, por iniciativa de los emprendedores indígenas, y que contó con el respaldo político de las organizaciones*

nacionales Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESP] y Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP].

**Palabras clave:** pueblos indígenas; Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú; AIDSESP; cultura; persona



## Abstract

*The Amazonian communities of Peru have lived two important moments in the last ten years: one of them is the protest against the Peruvian State that led to the fateful act of "Baguazo" (where indigenous people and police personnel died in 2009), and the other It is the birth of an institution called the Chamber of Commerce of the Indigenous Peoples of Peru: a national organization whose role is to create economic opportunities based on indigenous identity.*

*The origin of the first lies in the lack of understanding with the State, whose personification was the lack of consultation regarding certain legislative initiatives focused on promoting development in the Amazon. Within the framework of the Free Trade Agreement with the United States-FTA, the Peruvian State, since 2007, implemented certain legislative decrees that sought to promote private investment in the Peruvian jungle. Several of these legislative decrees turned out to be harmful to indigenous people, especially with regard to the land regime. Protected by Convention 169 of the International Labor Organization, which obliges any subscribing State such as Peru, to consult ethnic minorities regarding legislative measures that could affect them, Amazonian indigenous people began a protest in 2008 that later months ended with the Death of more than 30 citizens, including civilians and police personnel in the jungle city of Bagua, in the Department of Amazonas.*

*The second event - the birth of the Chamber of Commerce of the Indigenous Peoples of Peru - is the result of becoming aware of the fact that it is not possible, in the 21st century, to address the needs of work, education as indigenous, infrastructure, health, market access (among other issues) without the promotion of economic activities. These needs, which we could call "material or psycho-corporeal needs", have emerged in a context of social changes as products of multicultural relations between the West and indigenous peoples. In the past it was not necessary to have access to the market or "sell a certain product" in order to meet some demand. At present, however, this is no longer the case. Every day any economic activity is more indispensable as a source of better opportunities.*

*Material exclusion or poverty is one of the proofs of the importance of addressing this issue within Amazonian communities. For example, according to the Ministry of Culture (2017): "26.09% of the indigenous population is poor, while 6.83% is extremely poor. Along these lines, 32.92% of the indigenous population is below the poverty line "(p. 9).*

*To face this reality and find reasonable ways of solution, the Chamber of Commerce of the Indigenous Peoples of Peru emerges. National instance that began as a project in 2012, at the initiative of indigenous entrepreneurs, and that had the political backing of the national organizations AIDSESEP and CONAP.*

**Keywords:** *Indigenous people; Chamber of Commerce of the Indigenous Peoples of Peru; AIDSESEP; culture; person*



## Introducción

El presente caso es un estudio de la primera fase del proceso de fundación de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú, una institución nacional de los pueblos indígenas cuyo objetivo es abordar el tema de la generación de oportunidades económicas.

Narra los primeros pasos y pone en evidencia los conflictos internos de los actores involucrados en el proceso de la fundación.

Rubén Kategari, abogado y perteneciente al pueblo indígena matsiguenga, es el protagonista principal. Ante la falta de medios económicos para solventar los costos de la legalización de la Cámara de Comercio Indígena acude a organismos externos para encontrar financiamiento. Sin embargo, al no hallar apoyo decide encargar el proyecto. En el camino, pierde su único trabajo. Así mismo, sufre la obstaculización de una de las dos organizaciones políticas (indígenas) que había respaldado el nacimiento de la nueva institución.

El estudio del caso analiza las causas de tal situación, plantea alternativas de solución y un plan de acción para afrontar el problema.

La presente investigación está compuesta de tres capítulos. El primer capítulo es la presentación del caso. El segundo capítulo es el análisis del mismo según el Modelo del Octógono, modelo propuesto por Pablo Ferreiro de Babot, profesor del PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura. Al respecto, es necesario explicar que ofrecemos dos análisis del caso según dicho modelo. El primero tiene que ver con el resultado esperado del proyecto, mientras que el segundo está relacionado al resultado final del proyecto (de fundación de la Cámara de Comercio Indígena). Ambos análisis nos permiten entender el antes y el después del proceso de fundación. El tercer capítulo aborda las conclusiones del presente caso de estudio. Así mismo, se agregan a la presente investigación dos anexos donde se exponen: 1) la persona y la cultura (teniendo como fundamento teórico la visión antropológica de uno de los fundadores del IESE, Juan Antonio Pérez López) y, 2) el acta de respaldo político por parte de Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESP] y Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP] a la naciente organización.

Al trabajar un tema como este, nos hemos valido de una bibliografía diversa pero enfocada, fundamentalmente, en la comprensión antropológica de la persona. La persona es, como veremos en el anexo, un ser libre y abierto al futuro que se manifiesta por intermedio de la “esencia” -inteligencia y voluntad- y por la “naturaleza”. Estamos aquí porque existe un sentido, un sentido dado en gratuidad.

Debemos terminar la presente introducción no sin antes agradecer al profesor Mario Acosta, nuestro asesor inicial de investigación, y a Enrique Seminario, nuestro asesor actual, por sus sugerencias y permanentes correcciones. Así mismo, agradecer especialmente a uno de los fundadores del PAD, el profesor Miguel Ferré Trezano, pues gracias a su gestión se pudo conseguir el apoyo financiero de la empresa Perú LNG para que mi persona cursara esta maestría, de la cual espero graduarme con el presente trabajo de investigación.

Finalmente, agradecemos a la empresa Perú LNG, en la persona del señor Igor Salazar, su Gerente General.



## Capítulo 1. Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú

La Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú [CCPIP] es una organización cuya finalidad es brindar asistencia en temas de negocios a las comunidades nativas en el Perú. Promueve, además, negocios sostenibles en asociación entre las comunidades y posibles socios privados para así generar recursos con los cuales afrontar las necesidades de educación, salud, infraestructura y empleo por las que atraviesan las comunidades hoy en día. Empezó como proyecto el año 2012 y en el proceso de creación participaron asociaciones comerciales indígenas, líderes locales y organizaciones nacionales como la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP] y la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP], las dos instancias políticas de representación nacional de los pueblos indígenas en el Perú.

Rubén Kategari es el primer presidente de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas y se preguntaba si valía la pena continuar impulsando un proyecto que consideraba desgastante por el escaso apoyo que había recibido: “hemos promovido una institución con un modelo de desarrollo, pero no hemos recibido el apoyo necesario. Queremos contribuir a la solución de los conflictos sociales en el Perú. El problema radica, en que muchas empresas tienen un tipo de lenguaje y las comunidades otro. ¿Podemos esperar que los proyectos de interés nacional salgan adelante sin entender las diferencias culturales? ¿Cómo se puede hacer negocios con una población que no sabe qué es empresa sino por sus impactos de contaminación y escasos beneficios? La Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú debería ser la plataforma para dar soluciones a estas preguntas. Sin embargo, no hemos tenido el apoyo esperado”, sostenía.

### 1.1. Antecedentes

#### 1.1.1. Reunión con la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana

En enero del 2014 se tuvo una reunión con la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP] para la conformación del Equipo Técnico, cuyo rol sería la discusión de los objetivos de la Cámara.

Un año antes ya se habían tenido reuniones con líderes y organizaciones regionales como la Asociación Regional de Pueblos Indígenas de la Selva Central [ARPI]<sup>1</sup>, así como con los

---

<sup>1</sup> ARPI es la máxima instancia de representación interregional de los Pueblos Indígenas de la Selva Central; involucran a los departamentos de Junín, Pasco, Ayacucho y Huánuco.

presidentes de las asociaciones comerciales, pero se creía que era importante el involucramiento de las dos instancias políticas (indígenas) debido a su carácter de representación nacional.

La reunión con AIDSESEP se pudo concretar gracias a su Secretaria Nacional, la lideresa indígena del Pueblo Yánesha Lidia Rengifo. Lidia había estado participando desde el año 2012 en las diferentes reuniones y era una de las principales promotoras del proyecto<sup>2</sup> de creación de la Cámara.

La reunión fue presidida por el Sr. Alberto Pizango, presidente de AIDSESEP, una de las principales figuras de las protestas sociales de los años 2008 y 2009<sup>3</sup> que terminaron en el “Baguazo”. Luego de haberse explicado el proyecto de la Cámara, el sr. Alberto Pizango nombró a tres representantes de su institución, los cuales iban a formar parte del Equipo Técnico que fundarían la Cámara de Comercio Indígena. Las personas nombradas eran las siguientes:

- Henderson Rengifo, Tesorero de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP].
- Lidia Rengifo, Secretaria Nacional de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP].
- Plinio Pizango, personal técnico de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP].

Una vez nombradas a las personas que formarían parte del Equipo Técnico, el presidente de AIDSESEP manifestó lo siguiente: “Este proyecto es el proyecto que hace tiempo queríamos trabajar, pero no lo habíamos hecho porque nuestros estatutos internos no lo permiten. Nuestros estatutos no dan posibilidad a que nos involucremos en un tema económico. Nosotros somos representantes políticos y nuestra línea de acción es esa (la política). Hoy en día nuestras organizaciones están estancadas. La economía es la base de nuestras futuras relaciones. La Cámara de Comercio será el brazo económico, nosotros, como AIDSESEP, seremos el brazo político. Felicito a Rubén y a la hermana Lidia Rengifo por promover esta gran iniciativa”, sostuvo.

### **1.1.2. Reunión con la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú**

Un mes después de haberse concretado la reunión con AIDSESEP se gestionó otra reunión con la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP]. La reunión se llevó

---

<sup>2</sup> Lidia también había sido presidenta de la Asociación Regional de Pueblos Indígenas de la Selva Central-SC, organización que agrupaba a más de 300 Comunidades Nativas de los departamentos de Junín, Pasco, Huánuco y Ayacucho.

<sup>3</sup> Alberto Pizango era el líder indígena que encabezó la protesta indígena de los años 2008 y 2009; hecho que culminó con la muerte de 34 personas, entre civiles y policías.

a cabo con el sr. Oseas Barbarán, presidente de dicha institución. Allí se explicó los objetivos de la Cámara. Al igual que AIDSESEP, el presidente de CONAP, un dirigente shipibo de larga trayectoria, nombró a tres representantes que iban a integrar el Equipo Técnico. Ellos eran:

Jhon Salcedo, personal técnico de la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP].

Max Silva, personal técnico de la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP].

Alberto Guimaraes, personal técnico de la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP].

Al igual que Alberto Pizango, presidente de AIDSESEP, el presidente de CONAP señaló lo siguiente: “Yo he tenido la experiencia de haber hecho pasantías en Australia. He podido visitar empresas indígenas y las buenas relaciones de las empresas mineras con las comunidades. Nosotros como CONAP hemos mostrado nuestra apertura al hablar de estos temas. Sabemos que otras organizaciones se cierran a este asunto. Pero creo que la idea de una Cámara, cuyo enfoque sería exclusivamente la generación de oportunidades económicas, es un excelente proyecto. ¡Y qué bueno que AIDSESEP se sume a esto!”, puntualizó.

## **1.2. Pugnas en la conformación de la Junta Directiva del Equipo Técnico**

Una vez designadas las personas que conformarían el Equipo Técnico, cuyo rol sería discutir los objetivos de la Cámara, la estructura interna y los valores institucionales, se pasó a nombrar a los miembros de la Junta Directiva. Henderson Rengifo, Tesorero de AIDSESEP, sostuvo que la presidencia de tal junta tenía que estar a cargo de algún representante de la institución de la cual él formaba parte, debido a que era la organización que más instituciones políticas indígenas agrupaba al nivel nacional.

Lidia Rengifo, sin embargo, argumentó que AIDSESEP no tenía por qué tener el liderazgo en ese tema, ya que el proyecto venía siendo abordado con anterioridad, junto a otro equipo de personas a las que ella calificaba de “neutrales”<sup>4</sup>, liderados por Rubén Kategari. Ella sostuvo que Rubén era la persona indicada para encabezar el proyecto.

La CONAP no veía con buenos ojos que AIDSESEP empezara a cobrar protagonismo en el proceso de conformación del Equipo Técnico. Jhon Salcedo, su representante, expresó que AIDSESEP siempre quería estar en la palestra y pretendía anular la presencia de CONAP.

---

<sup>4</sup> Que no formaban parte de AIDSESEP ni CONAP pero que contaban con formación académica y con experiencia de trabajo con las comunidades y las empresas.

Para Ambrocio Uwak<sup>5</sup>, miembro del equipo inicial que venía trabajando el proyecto, estas discusiones lo único que hacían era retrasar la iniciativa. Para él, no había sido una buena idea involucrar a las instituciones políticas, porque, decía, siempre estaban en discusiones y peleas inter-institucionales: “No sé si fue buena idea involucrar a AIDSESEP y a CONAP, pues ya estamos viendo las confrontaciones. Desde mi punto de vista era mejor continuar sin ellos”, expresaba.

Para Rubén Kategari, sin embargo, el involucramiento de ambas instituciones era clave para poder darle el peso necesario al proyecto. Explicó que la participación de AIDSESEP y CONAP era fundamental no solo por los nexos que ellos tenían con instituciones que manejaban diferentes proyectos, con las cuales luego podían entablar vínculos, sino, sobre todo, para darle un nivel y alcance nacional: “Debemos estar relacionados con ambas organizaciones porque nos dan un respaldo político. Fuera de esto, los objetivos de la Cámara son distintos a los de ellos”, mencionaba.

Henderson Rengifo manifestó que CONAP no tenía por qué formar parte del grupo, pues ellos no eran bien vistos en AIDSESEP: “En las protestas contra el gobierno en el 2008 y el 2009 que condujeron al ‘Baguazo’ ellos estaban a favor del gobierno aprista; no apoyaron la marcha que habíamos encabezado y siempre han estado a favor de las empresas”, decía.

### **1.3. Rubén Kategari**

Rubén Kategaria era un profesional indígena de 28 años. Provenía del Pueblo Matsiguenga, del Dpto. de Cusco. Vivió hasta los 10 años en su comunidad y se educó con sacerdotes dominicos en una zona urbana de la selva. Estudió en la Universidad en Lima y trabajó estrechamente en un proyecto llamado “Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo”, cuyo objetivo era crear confianza entre las comunidades indígenas y las empresas del sector extractivo en el Perú.

Conocía la problemática de las nuevas necesidades por las que atravesaban los Pueblos Indígenas. Necesidades que, según él, giraban en torno a la generación de oportunidades económicas. Estas necesidades no eran atendidas por las organizaciones políticas clásicas y por eso veía con buenos ojos un proyecto como la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas. Fue la persona que a solicitud de los emprendedores indígenas que participaban en un foro en

---

<sup>5</sup> Ambrocio, al igual que Lidia, era uno de los primeros promotores del proyecto. Ambrocio fue presidente del Consejo Aguaruna y Huambisa-CAH, la máxima organización política indígena de los pueblos Awajún y Wampís del Dpto. de Amazonas.

Lima<sup>6</sup>, lanzó la idea de una Cámara de Comercio el año 2012, un proyecto al que identificaron como la “CONFIEP Amazónica” (en alusión al gremio de las empresas privadas en el Perú).

Rubén conocía experiencias de negocios indígenas en Canadá y los Estados Unidos, pues había hecho un programa de embajador indígena en Nuevo México (USA) y pudo identificar diferentes casos exitosos en territorios de los comanches, apaches y maoríes de Nueva Zelanda.

Rubén, para Lidia Rengifo, era en este sentido la persona adecuada para asumir el reto de fundar una organización que significaba mucho para las comunidades indígenas de nuestro país.

#### **1.4. El Equipo Técnico**

Luego de dos semanas, el equipo volvió a reunirse. Esta vez las cosas se desarrollaron con relativa normalidad; buscaron nombrar a los miembros de la Junta Directiva lo más pronto posible: “Somos indígenas, no tenemos por qué estar discutiendo entre nosotros, el enemigo está allí afuera, no aquí dentro”, dijo Ambrocio Uwak. Henderson miraba de reojo a Plinio Pizango (Plinio era el otro representante de AIDSESEP). Jhon Salcedo asentía con la cabeza y Lidia Rengifo escribía en la pizarra los nombres de los miembros que conformarían la Junta Directiva del Equipo Técnico.

Siendo el 14 de enero de 2014 se nombró a la Junta Directiva del Equipo técnico y quedó conformada de la siguiente manera:

- Rubén Kategari, Presidente. Estudió derecho en Lima, con tres años de experiencia de trabajo en el Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo. Rubén provenía del Pueblo Matsiguenga, del Dpto. de Cusco. 28 años.
- Henderson Rengifo, Vicepresidente. Estudió contabilidad en Iquitos. Tesorero de AIDSESEP. Henderson provenía del Pueblo Achuar, del Dpto. de Loreto. 34 años.
- Jhon Salcedo, Secretario. Estudió antropología en Lima, personal técnico de CONAP. Jhon provenía del Pueblo Yine, del Dpto. de Ucayali. 31 años.
- Plinio Pizango, Tesorero. Estudió Comunicaciones en Lima. Personal técnico de AIDSESEP. Plinio era hijo de Alberto Pizango y provenía del Pueblo Shawi, del Dpto. de Loreto. 29 años.
- Lidia Rengifo, Vocal I. Del Pueblo Yánesa. Del Dpto. de Junín. Secretaria Nacional de AIDSESEP. 42 años.

---

<sup>6</sup> Este evento fue un tercer foro denominado: “Propuesta de Desarrollo para la Amazonía Peruana, un enfoque participativo basado en la confianza”. El foro reunió a cerca de 70 líderes indígenas amazónicos y a unos 40 líderes del sector empresarial peruano. Participaron varios gremios privados, como la Sociedad Nacional de Industrias y la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas del Perú-CONFIEP. El foro fue organizado por la Asociación Civil Tendiendo Puentes y el PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura.

- Ambrocio Uwak, Vocal II. Del Pueblo Awajún, Dpto. de Amazonas. Ex presidente del Consejo Aguaruna y Huambisa [CAH]. 39 años.

Una vez nombrada la Junta Directiva se programaron varias reuniones. El plazo para cumplir con las metas del equipo fue de tres meses. De febrero a abril se llevaron a cabo cinco reuniones. Algunas de ellas en las instalaciones de AIDSESEP y otras en las de CONAP. Para finales de abril ya se habían determinado los objetivos de la Cámara y los mecanismos a seguir para concretar el nacimiento de la nueva institución.

Días posteriores, AIDSESEP y CONAP suscribieron un acta de respaldo al Equipo Técnico que fundarían la nueva institución indígena.

### **1.5. La Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú**

Luego de las discusiones internas respecto a los objetivos de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas, se estableció que el fin principal de la institución sería el servicio de asistencia técnica en temas de negocios a las comunidades nativas en el Perú, además de promover negocios sostenibles en asociación entre las comunidades y posibles socios privados, teniendo como base valores tradicionales. Este objetivo buscaba responder a las necesidades actuales por las que atravesaban las comunidades; necesidades vinculadas al desarrollo material como la inversión en la infraestructura, la salud, la educación, el trabajo, etc. Era importante lograr un desarrollo que tenga en cuenta el cuidado del medio ambiente, la creación de riqueza y la preservación de los principios indígenas.

El modelo a ser promovido, aunque adecuado al contexto amazónico, sería el modelo de la asociación en participación. Este modelo, aplicado en algunas zonas de Canadá y Alaska, consistía en la participación de los indígenas como socios directos en el desarrollo de proyectos de inversión de distinta índole, desde proyectos relacionados a yacimientos mineros hasta proyectos de ecoturismo y de servicios (transporte logístico, construcción, etc.)<sup>7</sup>.

Si bien Canadá no tiene un sistema único de funcionamiento respecto a la propiedad del territorio ya que depende de cada provincia y de las leyes federales, en algunas regiones como

---

<sup>7</sup> Las comunidades aledañas a los yacimientos extractivos, al ser propietarias de los recursos naturales, podían asociarse a inversionistas privados (en algunos casos ellos mismos lo hacían) para poder explotarlos. En el Perú, las comunidades no son propietarios de los recursos naturales; éstos pertenecen a todos los peruanos y el Estado vela para su distribución de beneficios (los países latinoamericanos como el Perú fundan su derecho bajo la visión romana, que sostiene que los recursos naturales son de todos los ciudadanos y que es rol del Estado ver el mejor mecanismo para explotarlos. En el caso de los países anglosajones, esto no es así. Basados en el derecho inglés, cada habitante puede ser propietario del recurso que se halle dentro de su propiedad). En el caso de Canadá, debido a que es un gobierno federal las provincias son independientes, como es el caso de British Columbia. El gobierno provincial es el que decide y no el gobierno central. En el caso concreto de las comunidades existen tratados previos entre la Corona y los Pueblos Indígenas que sostienen lo que les concierne decidir respecto a sus recursos.

Nunavut la propiedad comprendía al suelo y al subsuelo. Esto había permitido la existencia de mecanismos como los land claim agreements (acuerdos para el reclamo de tierras) que reconocen la propiedad de la tierra indígena. Esto había facilitado, por ejemplo, a los Inuit en Nunavut desarrollar sus propios estándares de explotación minera y buscar socios privados. Algunos casos de experiencias exitosas de protección de las tierras y acceso a beneficios económicos son los que corresponden a los indígenas del Taku River Tlingit Firts Nation y a los Kitchenuhmaykoosib Inninuwug. (Delgado, enero-marzo 2014).

Investigando si el modelo de asociación en participación había sido ensayado en el Perú, descubrimos que en el rubro de ecoturismo había sido aplicado en el Departamento de Madre de Dios, con los indígenas Ese'Eja. Una empresa de nombre Rainforest Expeditions<sup>8</sup> había construido un hospedaje ecológico dentro del territorio de la Comunidad Nativa de El Infierno<sup>9</sup>. Luego de varios años de negociación, acordaron ser socios para beneficiarse de un ecolodge al que llamaron “Posada Amazonas” (Huaita, 2012). La empresa de Kurt Holle, el copropietario, se quedaba con el 40% de las utilidades del hospedaje y el resto 60 % le correspondería a la comunidad. Parte del acuerdo era también que el personal de planta tenía que ser indígena y que la administración correría a nombre de la empresa (al menos en su parte inicial). Firmaron un contrato de asociación en participación por veinte años. Luego de estos años, el hospedaje pasaría a ser administrada enteramente por los miembros de la comunidad<sup>10</sup>.

Analizando este caso en particular, los miembros del Equipo Técnico concluyeron que, si en el rubro del ecoturismo había sido experimentado exitosamente el modelo de asociación en participación, bien podría probarse también en otros ámbitos de negocios. Por ejemplo, en el negocio de la madera e incluso en los rubros mineros y petroleros: “¿Por qué esto que se ha ensayado en el sector del ecoturismo no puede ser replicado también en otros ámbitos como en los forestales, asuntos de agroindustria e incluso en temas extractivos? Pensamos que debemos democratizar el modelo”, señalaban. Sostenían que la Cámara tenía que tener como el “marco teórico” de ese modelo y a partir de allí promover oportunidades económicas.

Ahora bien, se había dicho que en Canadá el régimen de la propiedad era diferente al del régimen peruano. Por lo tanto ¿no era ir contra las leyes peruanas al querer impulsar un modelo que funcionaba muy bien en los países del norte? Para responder esta pregunta, según se

---

<sup>8</sup> El dueño de esta empresa era Kurt Holle, un ingeniero forestal, egresado de la Universidad Nacional Agraria La Molina.

<sup>9</sup> La comunidad queda a 19 km. de Puerto Maldonado, Capital del Departamento de Madre de Dios. Esta comunidad, integrada por indígenas Ese'Eja, colonos andinos, ribereños y mestizos, se ubica en ambas márgenes del río Tambopata y colinda con la Reserva Nacional Tambopata Candamo.

<sup>10</sup> El contrato se firmó en 1996.

desprende del caso de Rainforest Expeditions, la propiedad sobre la tierra no era objeto de discusión. En esta situación, la propia comunidad, mediante una asamblea, había cedido 2,000 mil hectáreas de tierras (de propiedad de la comunidad de El Infierno) para construir el ecolodge y poner en funcionamiento el negocio. Estas hectáreas eran “cedidas en uso” por el tiempo que duraba el proyecto. Con ese aporte, junto a otros, los indígenas eran copropietarios del hotel. Era parte del acuerdo. Pero en ningún momento estaba en juego la titularidad de la tierra.

Lo mismo podría suceder en los otros rubros, es decir, no era necesario poner en entredicho la propiedad de la tierra de los indígenas; sino, concentrarse exclusivamente en los beneficios del negocio. Y si en caso la titularidad de la tierra recaía en manos de un privado, como pasaba en la minería, en la medida que esa tierra era parte de un proyecto donde había comunidades, el sector privado entendía que era esencial la participación de los pobladores locales. Y si dicha participación se traducía en beneficios económicos, resultaba mejor, como es el caso de la comunidad campesina de Ollachea, en Puno. Allí, el proyecto minero Kuri Kullu (Roel, 29 de septiembre de 2011) concedió a la comunidad el 5% de las acciones de la compañía. La titularidad de la tierra estaba en manos de la empresa, sin embargo, la empresa entendió que era difícil mantener la paz social y llevar adelante el proyecto sin la participación directa de los pobladores locales. Ambos llegaron a un acuerdo de coparticipación<sup>11</sup>.

### **1.5.1. Estructura de gobierno**

Una vez definido el objetivo principal de la naciente institución y propuesto el modelo de desarrollo se planteó la estructura interna de gobierno. En el análisis de la estructura sobresalió el tema de la formación en negocios como un aspecto esencial en la organización; los indígenas tenían escaso conocimiento sobre esos temas y se tenía que educar: una labor pedagógica que requería de tiempo. Así lo explicaba Rubén Kategari, presidente de la Junta Directiva del Equipo Técnico: “Somos una cultura de no negocios. La empresa en el sentido del capitalismo es toda una disciplina. Nuestra experiencia de contacto con el mercado no supera los 200 años, a diferencia de nuestros hermanos de la sierra que llevan cerca de 600. Es por eso que resulta fundamental la educación en negocios. Es la piedra angular que no debemos esquivar en este nuevo camino de las comunidades”. Todo el equipo estaba de acuerdo. Por ello, formularon que dentro de la estructura interna de gobierno se tenía que adecuar un área de capacitación llamada Escuela de Negocios Indígenas [ENI].

Por otro lado, se pensó en la idea de contar con dos consejos consultivos. Un consejo consultivo nacional y otro internacional. Los miembros del Consejo Consultivo Nacional, según

---

<sup>11</sup> No existe un marco legal para este tipo de acuerdos.

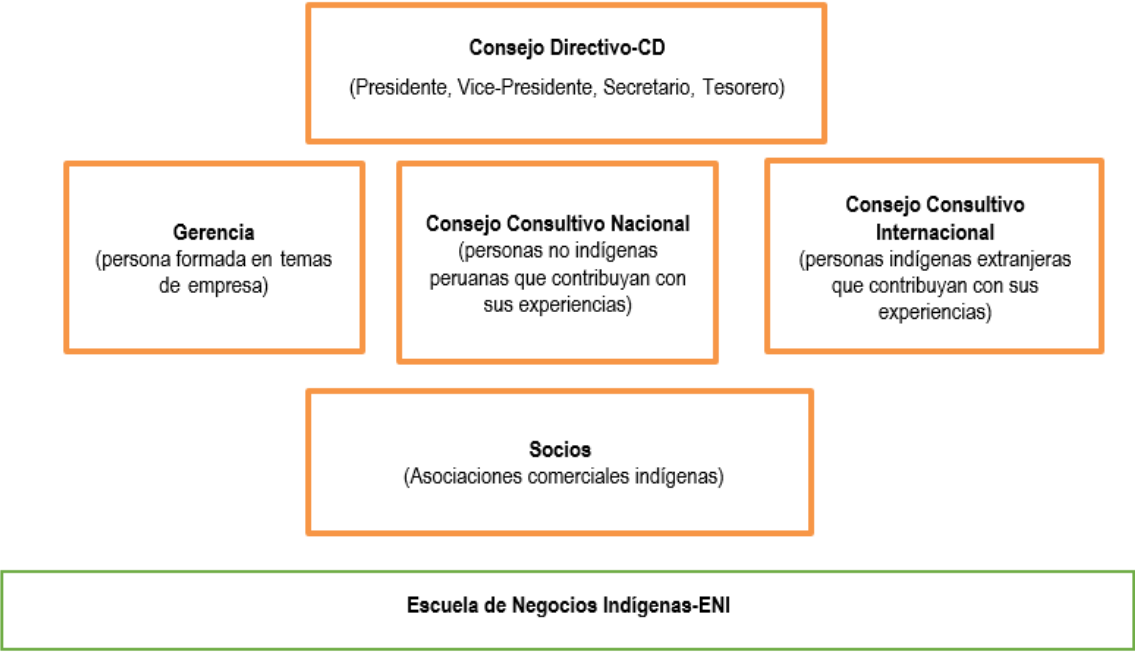
los integrantes del equipo, tenían que ser personas no indígenas, pero con conocimiento y experiencia en el mundo de los negocios. Además de ello, tenían que ser personas que estén dispuestas a dedicar parte de su tiempo a orientar al Consejo Directivo.

En el caso del Consejo Consultivo Internacional, los miembros tenían que ser indígenas de otros países con experiencia de trabajo con los gobiernos, los organismos no gubernamentales y las empresas. Así mismo, la gerencia tenía que ser encabezada por algún profesional experto en administración, indígena o no indígena.

Finalmente, los socios, que eran el pilar de la institución, tenían que ser asociaciones o negocios individuales o colectivos indígenas. También se vio la posibilidad de incorporar negocios no indígenas pero que trabajen con las comunidades y que compartan la filosofía de la Cámara.

La estructura interna quedó conformada de la siguiente forma:

**Figura 1. Estructura interna de la CCPIP**



Fuente: elaboración propia

**1.5.2. Los valores institucionales**

Luego de determinar la estructura interna de gobierno, Lidia Rengifo sostuvo que los valores eran esenciales. Jhon Salcedo, el secretario de la Junta Directiva, planteaba también algo similar: “En CONAP ha sido fundamental el establecimiento de los principios institucionales. Con el tiempo hemos visto que sirven de guía. Sabemos que muchos hermanos indígenas cuando no existen normas, hacen lo que a ellos les parece correcto. Hemos tenido

problemas en el pasado en este sentido. En este nuevo proyecto el asunto de los valores tiene que estar bien establecido”, decía.

Los miembros del Equipo Técnico, revisando y comparando los valores de otras instituciones locales establecieron que los valores de la nueva institución tenían que ser “las cuatro erres de la indigeneidad global”. Estos valores eran principios desarrollados por una organización indígena de los Estados Unidos. Esta organización, de nombre Americans for Indian Opportunity [AIO], con sede en Nuevo México, venía impulsando proyectos para el empoderamiento de los indígenas desde el año 1970. Como parte de su objetivo de empoderamiento desarrolló una serie de principios a los que denominó “las cuatro (04) erres de la indigeneidad global”. Estos valores eran comunes a los pueblos indígenas de los cinco continentes. Tales valores, adecuados al contexto peruano, que ahora la Cámara rescataba eran los siguientes:

- Las relaciones: los seres humanos somos “uno solo” como especie. Por eso, nadie debe cerrarle la puerta a nadie. Se debe cooperar, dentro de las posibilidades de cada uno, sin importar la raza, el color y la religión.
- La responsabilidad: la responsabilidad principal es cuidar al ser humano. Por eso, debemos ayudar para que desarrolle sus potencialidades. El “Buen Vivir” es esto: el crecimiento de la persona como valor absoluto. En la medida que cuidamos al ser humano cuidamos también de su entorno. Por eso, hay que ser meticulosos con el tema del impacto ambiental y el entorno social.
- La reciprocidad: “articular y entender que todas las cosas están conectadas y que son cíclicas es fundamental para entender cómo nosotros nos integramos al mundo” (CCPIP, 2016a). Un favor hecho, un bien realizado, se devuelve. Es la garantía de la consolidación del lazo personal e institucional.

- La redistribución:

compartir nuestros recursos. Las tradiciones colectivas de nuestras comunidades nos enseñan que el buen vivir del pueblo no se deriva de la riqueza propia. La prosperidad se debe compartir para fomentar el buen vivir de todos. En el contexto de la sociedad contemporánea, eso incluye compartir información, sabiduría y recursos económicos. (CCPIP, 2016a).

## **1.6. El primer Consejo Directivo de la Cámara de Comercio**

Luego de haber trabajado los temas estructurales para el funcionamiento de la institución se pasó a elegir al primer Consejo Directivo de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú.

Las designaciones de los miembros no fueron hechos mediante una elección interna, sino por invitación directa por parte de Rubén Kategari, el presidente del Equipo Técnico. Así, Rubén invitó a Lidia Rengifo a ser la vice vicepresidente, a Ambrocio Uwak a ser el Tesorero y a Ronald Suárez, un comunicador del pueblo indígena shipibo, a ser el secretario.

Ante esto, Henderson Rengifo, el representante de AIDSESEP, manifestó lo siguiente: “Hermano Rubén, respeto las designaciones hechas. Pero no las comparto, toda vez que no fueron realizadas por voto y además tenemos a un miembro que no ha participado en las reuniones previas del Equipo Técnico ni es miembro del mismo”.

Jhon Salcedo, por su parte, expresó: “Yo, hermanos, respeto las designaciones hechas para el primer Consejo Directivo. Pues tanto CONAP como AIDSESEP son organizaciones políticas. Y está claro que nuestro rol es distinto. Además, la hermana Lidia, Rubén y Ambrocio, ya vienen trabajando este proyecto y conocen perfectamente cómo empezó y hacia dónde se quiere llegar. El hermano Ronald, por su parte, si bien no ha trabajado en el Equipo Técnico, es indígena y ha sido responsable, años pasados, del área de comunicaciones de AIDSESEP. No podemos decir que él no conoce de nuestros problemas”.

Rubén Kategari, meses posteriores, explicaría las razones de la forma cómo se designaron a los miembros del primer Consejo Directivo: “Sabíamos que, si las designaciones de los miembros del primer Consejo Directivo lo hacíamos mediante elección interna, los representantes de AIDSESEP habrían querido imponerse y jamás habrían aceptado los resultados. CONAP, por su parte, si bien respaldaba nuestras decisiones, se iba enfrascar en un debate con AIDSESEP y eso podría haber retrasado el proyecto. Por otro lado, como lo expresó Jhon Salcedo, era razonable que los primeros miembros del proyecto de la Cámara lideraran la institución, pues ellos conocían desde un inicio sus objetivos y su sentido final. Respecto a Ronald, si bien era ajeno a los trabajos que veníamos haciendo, lo invitamos porque compartía los ideales de la Cámara y era un gran potencial líder”.

## **1.7. Los costos de la legalización**

Una vez abordado los valores institucionales, los cuales se concretaron en la quinta reunión que se llevó a cabo entre febrero y abril del 2014, y nombrado al primer Consejo Directivo, se pasó a ver el tema de la legalización de la institución. El costo para legalizarla

ascendía a S/. 1,400 00 nuevos soles, según calculó Ambrocio Uwak, el tesorero de la junta, repartidos de la siguiente forma:

**Tabla 1. Costos de la legalización**

Concepto	Costo unitario	Costo total
Derechos registrales en notaría	800	S/. 1,400.00
Honorarios del abogado	400	
Gastos operativos	200	

Fuente: elaboración propia

El presidente de la Junta Directiva y primer presidente de la Cámara, al finalizar la reunión, preguntó a los miembros del equipo acerca de las fuentes para obtener los S/. 1,400 nuevos soles. Ambrocio Uwak planteó que AIDSESEP y CONAP financiaran tal costo. Henderson Rengifo explicó que AIDSESEP no contaba con presupuesto para algo así. El representante de CONAP compartió una explicación similar respecto a los fondos de su institución: “CONAP tampoco creo que pueda tener recursos. Estamos por celebrar una asamblea nacional y allí estamos concentrando nuestros fondos escasos”.

Lidia Rengifo propuso acudir a las instituciones que consideraba aliadas de los Pueblos Indígenas. Al ver esta respuesta, el presidente de la Junta Directiva, Rubén Kategari, creyó que alguna fuente externa podría apoyar este proyecto. Bajo esta prerrogativa propuso a los otros miembros del grupo tener una serie de reuniones con diferentes entidades del Estado y organismos no gubernamentales. El resto de los miembros del equipo estaban de acuerdo. Acordaron programar reuniones con instituciones que venían trabajando con los pueblos indígenas y exponerles el proyecto. Confiaban que la ayuda podía llegar.

### **1.8. Reunión con el Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo**

El primero a quién le tocaron la puerta para ver un posible financiamiento fue al Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo<sup>12</sup>, una organización sin fines de lucro fundada para ayudar a generar confianza entre los Pueblos Indígenas y las empresas del sector extractivo. El grupo fue promovido por Joaquín Suárez y financiado por la cooperación internacional<sup>13</sup>. Joaquín era conocido en el mundo minero como un extraordinario facilitador de encuentros con las comunidades.

Rubén Kategari llevaba trabajando tres años en la institución. Como lo cuenta él, fue su primera experiencia laboral y estaba contento de poder formar parte de un proyecto que le

<sup>12</sup> Se hace mención a este grupo o institución como un sobre nombre

<sup>13</sup> Una de las principales organizaciones financistas era la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID].

interesaba mucho: “Los conflictos sociales estaban paralizando varios proyectos. El ‘Baguazo’ fue uno de ellos, pero también el problema de Conga (un proyecto minero en el Departamento de Cajamarca, que no prosperó por la alta conflictividad social). Una institución como el Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo era el espacio perfecto para construir las bases de las posibles soluciones. Luego de egresar de la universidad, yo estaba contento con mi primer trabajo. Contribuía en el grupo hablando con dirigentes para así ayudarles a entender la importancia de los proyectos para el desarrollo nacional”.

Rubén Kategari concertó una reunión con Joaquín Suárez para poder explicarle el proyecto de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas. Acordaron tener una reunión con todos los socios fundadores. Era importante que puedan escuchar, dada la participación de cada uno de ellos en diferentes sectores del ámbito privado. Allí, él pudo explicar los objetivos y el proceso que venían teniendo para fundar la naciente institución. Los socios del Grupo de Diálogo eran directivos de algunas de las principales empresas mineras y petroleras del Perú.

Joaquín Suárez, sociólogo de profesión, escuchó con mucha atención la exposición de Rubén Kategari y al finalizar preguntó a los socios fundadores lo que pensaban al respecto.

Diego Álvarez era el Director de Relaciones Comunitarias de la segunda empresa minera más grande del Perú<sup>14</sup>. Él expresó lo siguiente: “Me alegra mucho que los Pueblos Indígenas estén buscando alguna estrategia para ver el desarrollo de sus comunidades, pero no existe legislación alguna para compartir beneficios directos; además, eso haría que todas las comunidades soliciten ser beneficiarios directos de los proyectos de explotación; lo cual sería insostenible. Pienso que aquí en el Perú esto no sería viable”.

Alejandro Mosquera era el Gerente de Asuntos Corporativos de una empresa petrolera<sup>15</sup>, y también manifestó lo siguiente: “Hay que tener cuidado con despertar falsas expectativas. En el Perú no se pueda aplicar el modelo de la asociación en participación. Lo que hay que hacer es llevarles el desarrollo a ellos. Nosotros, por ejemplo, estamos implementando proyectos de cacao hacia las comunidades donde tenemos influencia y sabemos que ellos vienen acogiéndolos con mucho interés”.

Mayra López, la única mujer en el grupo, era la gerente de la fundación de un grupo<sup>16</sup> de empresas dedicadas a la banca. Expresó también lo siguiente: “Realmente, Rubén ¿están

---

<sup>14</sup> Se hace mención a dicha empresa en líneas generales, puesto que el caso es un trabajo basado en hechos reales, más no la descripción literal de un hecho o acontecimiento

<sup>15</sup> Se hace mención “a la empresa” en términos generales, ya que el caso es un trabajo basado en hechos reales, más no la descripción literal de un acontecimiento

<sup>16</sup> La referencia al “grupo de empresas” es una alusión general para darle sentido al tratamiento del presente caso. El caso es una descripción de acontecimientos a partir de hechos reales, más no es una copia fiel de los acontecimientos.

participando los indígenas en este proyecto que nos estás contando? ¿no es acaso una iniciativa tuya? Llevamos tres años trabajando para ayudar a generar la confianza con las comunidades, y lo que hemos podido ver es que el mundo indígena no es uniforme. Nosotros hemos hecho eventos de diálogo aquí y hemos podido notar esto. Pero de ahí que los Pueblos Indígenas se unan para fundar ¿una cámara? ¿no que ellos están en contra de las empresas?”.

Joaquín Suárez, luego de escuchar estos comentarios de los socios, señaló que la institución que él dirigía no iba a apoyar el proyecto de creación de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas. No dio mayores detalles al respecto. Rubén Kategari escuchó con esmero las distintas posiciones. Pero la respuesta del presidente le sorprendió. En su fuero interno se hacía las siguientes preguntas: “¿Por qué no apoyarían una iniciativa como la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú? ¿no era eso lo que, de alguna manera, se estaba esperando que surgiera para afrontar el problema de los conflictos sociales? ¿no era señal de que las comunidades se estaban empoderando?”<sup>17</sup>.

Rubén tenía otras preguntas en la cabeza, sin respuesta alguna. Por primera vez sintió que no le estaban respaldando.

### **1.9. Reunión con el Comité de Administración de los Recursos para la Capacitación-CAREC**

El Comité de Administración de los Recursos para la Capacitación [CAREC] es una entidad dependiente del Ministerio de Energía y Minas. Tiene como objetivos promover y ejecutar actividades de transferencia de tecnología y capacitaciones del personal del sector hidrocarburífero.

Rubén Kategari, luego de la reunión con el Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo, donde no obtuvo apoyo, consideró razonable tener una reunión con una entidad que dependía del Estado. Pensó que el Estado podría acoger con mucho interés un proyecto que provenía de las propias comunidades. En este sentido, el CAREC era la institución adecuada dado que apuntaban a la formación de las personas que trabajaban en el mundo petrolero, pero también a las comunidades donde se desarrollaban los proyectos.

La reunión pudo concretarse gracias a Gladys Inuma, a quien pudo contactar llamando al teléfono de la institución. Gladys era la abogada del CAREC. Pero la reunión se tenía que llevar a cabo con la especialista en Pueblos Indígenas, Norma Aquino. Norma era antropóloga, con

---

<sup>17</sup> El informe de la Defensoría del Pueblo (2013) sobre los conflictos sociales registraba un total de 214 conflictos, de los cuales 170 eran de calidad de activos y 53 en estado de latente. En el informe se señalaba que el tema socio-ambiental era el más numeroso, con 135 casos. “Dentro de este tipo de conflictos, la actividad minera tenía el 46% de los casos y las actividades hidrocarburíferas el 8%”.

estudios de postgrado en conflictos sociales. Llevaba 10 años trabajando en diferentes entidades del Estado. Inicialmente estuvo en Perúpetro, luego en Petroperú, y terminó en el CAREC. Dentro de la organización y en el mismo ministerio de Energía y Minas, era conocida por tener buenas relaciones con las comunidades y dar resultados tangibles a la hora de negociar proyectos.

La reunión se concretó dos meses después de la primera reunión con el Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo. Allí, estuvieron presentes Gladys Inuma y Norma Aquino. Rubén expuso, como lo había hecho con la anterior institución, el proyecto de la creación de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú. Norma escuchó con suma atención y al final de la conversación manifestó lo siguiente: “Nosotros no tenemos recursos para un proyecto como éste. Hemos apoyado a AIDSESEP y a CONAP en sus diferentes reuniones. Ahora con este nuevo proyecto ¿cómo es eso de que ahora desean trabajar un tema de negocios? ¡Imposible! El sector extractivo está en crisis y no tenemos dinero”.

Gladys Inuma recalcó: “No habíamos escuchado de este proyecto, Rubén. Ustedes dicen que AIDSESEP y CONAP apoya esta iniciativa, pero ellos no nos han comunicado, no sabemos nada al respecto; estamos en cambios constantes dentro del ministerio y mientras exista esa inseguridad no está claro que podamos ayudar”.

Norma Aquino finalizó diciendo que una empresa petrolera les había solicitado financiar una capacitación (dirigido a sus trabajadores) en derechos indígenas y que estaban concentrados en eso. Dos meses antes habían tenido problemas con las comunidades indígenas de su entorno y la empresa quería que sus colaboradores sepan de sus deberes respecto a las comunidades. Cuando Rubén les preguntó a cuánto ascendía dicha solicitud, ella no quiso comentar en público, pero en un lapsus dentro de la conversación, Gladys Inuma manifestó que la suma solicitada ascendía a cien mil soles.

Rubén Kategari les recalcó que el apoyo que requería era por un tema de legalización de la Cámara y que esto no superaba los mil cuatrocientos soles. Que ese apoyo era para fundar una institución indígena. Un proyecto que había nacido por iniciativa de las propias comunidades. Gladys y Norma concluyeron que los recursos eran escasos y que no podían hacer mucho en ese sentido.

Rubén Kategari cuenta que luego de estas reuniones sin resultados positivos, decidió encargar el proyecto, hasta encontrar alguna posibilidad de financiamiento. Era el único que iba a las reuniones y se sentía solo y cansado: “Pensé que esto no tenía futuro, aunque en el fondo veía que no era así. Me frustraba el hecho de no poder avanzar”, cuenta.

### **1.10. Cambio de postura de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP]**

En noviembre del 2014, la Junta Directiva de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP] había cambiado. Nombraron a Henderson Rengifo como el nuevo presidente. Henderson, como se sabe, era el vicepresidente de la Junta Directiva del Equipo Técnico cuya función era fundar la naciente institución.

Una tarde, Rubén Kategari recibió una llamada de Henderson, donde le explicaba las razones de porqué la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú no debía fundarse: “como presidente de la organización políticas más importante de los Pueblos Indígenas, te pido que dejes de lado ese proyecto, pues algo así debe ser liderado por AIDSESEP”. Al respecto, Rubén le había manifestado su desacuerdo. La conversación fue un poco tensa, tal como lo recuerda el mismo Rubén: “No me había sorprendió tal cambio de postura. Yo tenía la esperanza de que como nuevo presidente de una las organizaciones más importantes, siendo además vicepresidente del Equipo Técnico, iba apoyar activamente la iniciativa. Le expresé claramente a Henderson mi desacuerdo respecto a su petición y eso, evidentemente, no le había gustado. Le dije que el proyecto de la Cámara marchaba con o sin AIDSESEP, pues, estaba claro que sus objetivos eran distintos. Un mes después me enteré que había propuesto la creación del Área de Economía Indígena dentro de AIDSESEP. Incluso llegaron a realizar un foro, donde evidentemente no fui invitado”.

Los otros miembros del Equipo Técnico estaban incomodos con la actitud del nuevo presidente de AIDSESEP, y respaldaron el trabajo que se venía llevando a cabo. Así mismo, exigieron la pronta legalización de la organización. Rubén, sin embargo, no había podido conseguir los mil cuatrocientos Nuevos Soles que costaba todo el proceso de la legalización.

### **1.11. Sin empleo**

En diciembre del 2014, el presidente del Grupo de Diálogo para el Sector Extractivo, Joaquín Suárez, informó a Rubén Kategari que dejaría de trabajar en la institución. Las razones, según él, eran que ya no existían más recursos para seguir contando con sus servicios: “Hemos trabajado activamente estos tres años, pero no hemos podido conseguir el financiamiento necesario para seguir sosteniéndonos”, le dijo.

Rubén entendió y aceptó las indicaciones de Joaquín Suárez.

Este hecho le pareció un tanto extraño a Rubén. Era su única fuente de ingresos. Alquilaba una habitación en Lima y se preguntaba si podía encontrar otro empleo de forma rápida. Había pasado tres años de su vida ayudando a entender las causas de los conflictos sociales y generar

confianza con las comunidades; casi dos años encabezando un proyecto que consideraba de suma importancia para los pueblos indígenas y para la sociedad.

¿Era entendible lo que estaba pasando? ¿existían razones no económicas para no apoyar el presente proyecto?





## Capítulo 2. Teaching Note



**Tabla 2. Resultado esperado. Diagnóstico según el modelo del Octógono**

ANÁLISIS PARA DIAGNOSTICAR			NIVEL
	<p><b>ENTORNO EXTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En el 2013, el informe de la Defensoría del Pueblo revelaba que existían 214 conflictos sociales en el Perú. En el informe se indicaba que el tema socio ambiental era el más numeroso, con 135 casos.</li> <li>- En Canadá algunos pueblos indígenas como los Inuit tienen propiedad sobre el suelo y el subsuelo.</li> <li>- El 2009 se dio un conflicto social llamado el “Baguazo”, donde fallecieron más de 30 personas entre personal policial y civiles indígenas.</li> <li>- Hay acuerdo exitoso de asociación en participación entre la Comunidad Nativa de El Infierno y la empresa Rainforest Expeditions, en Madre de Dios.</li> <li>- En el Dpto. de Puno, la comunidad campesina de Ollachea tiene una participación con el 5% de las acciones de la compañía minera Kuri Kullu.</li> </ul>		
<p><b>ESTRATEGIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo el modelo de la asociación en participación, la Cámara de Comercio Indígena busca promover negocios entre las comunidades y socios privados para lograr el desarrollo sostenible de los pueblos indígenas en el Perú. La estrategia de financiamiento contempla el apoyo de AIDSESEP y CONAP, o de alguna organización que financie este tipo de actividades.</li> </ul>	<p><b>SISTEMAS DE DIRECCIÓN Y CONTROL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Son las cuatro “erres” de la indigeneidad global: responsabilidad, reciprocidad, redistribución, relación.</li> </ul>	<p><b>ESTRUCTURA FORMAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto de creación de la Cámara de Comercio Indígena cuenta con seis (06) miembros del Equipo Técnico, cuya obligación es constituir la institución.</li> <li>- La futura institución cuenta con un Consejo Directivo, una Gerencia, un Consejo Cultivo Nacional e Internacional.</li> <li>- También están los asociados, que son negocios indígenas y no indígenas.</li> <li>- La Escuela de Empresas Indígenas (Ver Tabla 1).</li> </ul>	1ero
<p><b>SABER DISTINTIVO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar servicios de capacitación en negocios a las comunidades nativas.</li> <li>- Cuenta con consultores nacionales e internacionales, expertos en negocios emergentes y empoderamiento.</li> </ul>	<p><b>ESTILOS DE DIRECCIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El presidente del Equipo Técnico, Rubén Kategari, articula las relaciones entre los representantes de AIDSESEP y CONAP. Es un articulador.</li> <li>- Lidia y Ambrocio, los dos miembros antiguos del Equipo Técnico respaldan el trabajo de Rubén. Les gusta trabajar en equipo.</li> </ul>	<p><b>ESTRUCTURA REAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rubén Kategari es abogado y es el presidente del Equipo Técnico cuyo rol es fundar la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas. Se lleva bien con los miembros del equipo.</li> <li>- Henderson Rengifo es contador y es el vicepresidente del Equipo Técnico.</li> <li>- Jhon Salcedo es abogado y es el secretario del Equipo Técnico.</li> </ul>	2do

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Henderson Rengifo y Plinio Pizango, los representantes de AIDSESEP, dialogan constantemente con los representantes de CONAP. Son dialogantes.</li> <li>- Jhon Salcedo, el representante de CONAP, propone ideas de cómo gestionar proyectos para que una institución como la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas, pueda sostenerse y ejercer su función. Es propositivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plinio Pizango es el tesorero del Equipo Técnico y estudió comunicaciones.</li> <li>- Lidia Rengifo es dirigente y es la Vocal I.</li> <li>- Ambrocio Uwak es dirigente y es el Vocal II del Equipo Técnico.</li> </ul>	
<b>MISIÓN EXTERNA</b>	<b>VALORES DE LA DIRECCIÓN</b>	<b>MISIÓN INTERNA</b>	
<p><b>Genérica:</b> contribuir al desarrollo del Perú, proponiendo un modelo de desarrollo basado en la asociatividad.</p> <p><b>Específica:</b> ayudar a lograr el desarrollo sostenible de los Pueblos Indígenas en el Perú.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rubén Kategari saca adelante el proyecto de la Cámara de Comercio Indígena, respaldado políticamente por AIDSESEP y CONAP. Lidia Rengifo y Ambrocio Uwak lo ayudan en el proceso de la fundación. Rubén busca el buen vivir de las comunidades indígenas y Lidia y Ambrocio lo apoyan. También AIDSESEP y CONAP.</li> </ul>	El Consejo Directivo de la Cámara de Comercio Indígena, así como los funcionarios, trabajan para satisfacer las demandas materiales y humanas de sus asociados y colaboradores.	3ero
	<b>ENTORNO INTERNO</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambrocio Uwak, miembro del Equipo Técnico, desea que sus hijos puedan estudiar carreras de negocios y cree que podrían trabajar más adelante en la Cámara.</li> <li>- Lidia Rengifo, la representante de AIDSESEP, será madre por quinta vez y ve con muchas esperanzas el nacimiento de la Cámara de Comercio Indígena. Dice: “es tiempo que también los indígenas podamos desarrollarnos por nosotros mismos”.</li> <li>- Rubén Kategari celebra el hecho de que ambos dirigentes apoyen la iniciativa de la Cámara.</li> </ul>		

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3. Resultado final. Diagnóstico según el modelo del Octógono**

<b>ANÁLISIS PARA DIAGNOSTICAR</b>		<b>NIVEL</b>
	<p style="text-align: center;"><b>ENTORNO EXTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AIDSESEP y CONAP tienen una relación histórica de desentendimiento. Esta relación histórica de desentendimiento se manifiesta en las actitudes de los representantes de ambas instituciones al interior del Equipo Técnico, encardado de fundar la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú.</li> <li>▪ En el 2013, el informe de la Defensoría del Pueblo revelaba que existían 214 conflictos sociales en el Perú. En el informe se indicaba que el tema socio ambiental era el más numeroso, con 135 casos.</li> <li>▪ El 2009 se dio un conflicto social llamado el “Baguazo”, donde fallecieron más de 30 personas entre personal policial y civiles indígenas</li> <li>▪ En Canadá algunos pueblos indígenas como los Inuit tienen propiedad sobre el suelo y el subsuelo.</li> <li>▪ Hay acuerdo exitoso de asociación en participación entre la Comunidad Nativa de El Infierno y la empresa Rainforest Expeditions, en Madre de Dios.</li> <li>▪ En el Dpto. de Puno, la comunidad campesina de Ollachea tiene una participación con el 5% de las acciones de la compañía minera Kuri Kullu.</li> </ul>	

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>SISTEMAS DE DIRECCIÓN Y CONTROL</b>	<b>ESTRUCTURA FORMAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bajo el modelo de la asociación en participación, la Cámara de Comercio Indígena busca promover negocios entre las comunidades y socios privados para lograr el desarrollo sostenible de los pueblos indígenas en el Perú.</li> <li>▪ Falla la estrategia de financiamiento porque no consiguen los S/. 1,400.00 Nuevos Soles para la constitución legal de la Cámara. La institución no logra existir legalmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Son las cuatro “erres” de la indigeneidad global: responsabilidad, reciprocidad, redistribución, relación.</li> <li>▪ Si bien existen las cuatro “erres” de la indigeneidad global como reglas para ordenar el comportamiento de las personas dentro de la institución, estos no logran ejercerse porque la Cámara no llega a ser fundada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El proyecto de creación de la Cámara de Comercio Indígena cuenta con seis (06) miembros del Equipo Técnico, cuya obligación es constituir la institución.</li> <li>▪ La futura institución cuenta con un Consejo Directivo, una Gerencia, un Consejo Cultivo Nacional e Internacional.</li> <li>▪ También están los asociados, que son negocios indígenas y no indígenas.</li> <li>▪ La Escuela de Empresas Indígenas (Ver Tabla 01).</li> </ul>	1ero
<b>SABER DISTINTIVO</b>	<b>ESTILOS DE DIRECCIÓN</b>	<b>ESTRUCTURA REAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar servicios de capacitación en negocios a las comunidades nativas.</li> <li>▪ Cuenta con consultores nacionales e internacionales, expertos en negocios emergentes y empoderamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El presidente del Equipo Técnico, Rubén Kategari, procura resolver los problemas al interior del grupo y tiende a tomar la iniciativa. Parece conocer el problema de rivalidad entre AIDSESEP y CONAP y procura articular.</li> <li>▪ Lidia y Ambrocio, en cambio, al ver que los representantes de AIDSESEP y CONAP no se llevan bien, establecen conclusiones inmediatas. No son reflexivos.</li> <li>▪ Henderson Rengifo y Plinio Pizango, en cambio, cada vez que hay la oportunidad de levantar polvo, lo hacen con el ánimo de hacer quedar mal al representante de CONAP. Parecen no creer en el futuro de la organización.</li> <li>▪ Jhon Salcedo, el representante de CONAP, responde los ataques de los representantes de AIDSESEP. Pareciera que está en el grupo para repeler los golpes de la otra institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rubén Kategari es abogado y es el presidente del Equipo Técnico cuyo rol es fundar la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas. Se lleva bien con los miembros del equipo.</li> <li>▪ Henderson Rengifo es contador y es el vicepresidente del Equipo Técnico.</li> <li>▪ Jhon Salcedo es abogado y es el secretario del Equipo. Está en el grupo para responder los ataques de Henderson y Plinio.</li> <li>▪ Plinio Pizango es el tesorero del Equipo Técnico y estudió comunicaciones. Junto con Henderson atacan a CONAP cada vez que pueden. Parecen no encajar en el grupo.</li> <li>▪ Lidia Rengifo es dirigente y es la Vocal I. Defiende el trabajo de Rubén Kategari.</li> <li>▪ Ambrocio Uwak es dirigente y es el Vocal II. Junto con Lidia, defienden el trabajo de Rubén. Ambos creen en el proyecto.</li> </ul>	2do

MISIÓN EXTERNA	VALORES DE LA DIRECCIÓN	MISIÓN INTERNA	
<p><b>Genérica:</b> contribuir al desarrollo del Perú, proponiendo un modelo de desarrollo basado en la asociatividad.</p> <p><b>Específica:</b> ayudar a lograr el desarrollo sostenible de los Pueblos Indígenas en el Perú.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Henderson Rengifo y Plinio Pizango muestran recelos hacia Jhon Salcedo, el representante de CONAP. Estos recelos parecen que están dirigidos también hacia Rubén Kategari. Esto lo constatamos cuando Henderson Rengifo le pide a Rubén que deje en manos de AIDSESEP la fundación de la Cámara.</li> </ul>	<p>No vemos una misión interna porque la organización no logra constituirse.</p>	<p>3ero</p>
	<p style="text-align: center;"><b>ENTORNO INTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambrocio Uwak, miembro del Equipo Técnico, desea que sus hijos puedan estudiar carreras de negocios y cree que podrían trabajar más adelante en la Cámara.</li> <li>▪ Lidia Rengifo, el presentante de AIDSESEP, será madre por quinta vez y ve con muchas esperanzas el nacimiento de la Cámara de Comercio Indígena. Dice: “es tiempo que también los indígenas podamos desarrollarnos por nosotros mismos”.</li> <li>▪ Rubén Kategari celebra el hecho de que ambos dirigentes apoyen la iniciativa de la Cámara.</li> </ul>		

Fuente: elaboración propia

UNIVERSIDAD DE PIURA

## 2.1. Definición del problema

### 2.1.1. 1er Nivel: Eficacia

- El problema en este nivel reside en la adecuación de la estrategia al entorno externo, donde se advierte la mala relación – relación histórica- entre la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP] y la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP].
- Esta mala relación impide que prospere la fundación de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas. Si bien los representantes de ambas instituciones forman parte del Equipo Técnico, cuyo rol es fundar a la naciente institución, estos participan en la medida que solo defienden los intereses de la institución que representan. Henderson Rengifo, Plinio Pizango y Jhon Salcedo, aprovechan el espacio para atacarse mutuamente. Incluso, con sus actos, ponen en entredicho la autoridad de Rubén Kategari, como presidente del Equipo Técnico.
- Una de las consecuencias de este hecho es que Rubén no logra conseguir los S/. 1,400 Soles para la formalización de la Cámara de Comercio Indígena. Cuando él pregunta si AIDSESEP o CONAP podría asumir dicho costo, ellos señalan que las instituciones a las que representan no cuentan con recursos.
- Por otro lado, si bien Rubén logra que los presidentes de AIDSESEP y CONAP, mediante una carta, apoyen la fundación de una institución que vele por los derechos económicos de los pueblos indígenas, ese apoyo es más un acto simbólico más no un real compromiso.
- En términos de resultados, Rubén logra uno de sus objetivos: el respaldo político (al menos externo) de AIDSESEP y CONAP. Pero parece que ha descuidado lo más importante: articular y unir a ambas instituciones para darle el peso necesario a la fundación de la Cámara.
- Por otro lado, Rubén Kategari se queda sin empleo. No podemos afirmar si este hecho se debe a que Rubén está impulsando la fundación de la Cámara –alguna mano externa podría haber intervenido para que lo dejen sin trabajo – o porque simplemente ha descuidado su trabajo (o, en efecto, porque ya no había dinero para seguir contando con sus servicios) . Lo cierto es que esto afecta a Rubén, porque se queda sin recursos económicos que le permitan seguir encabezando la fundación de la nueva institución.

### **2.1.2. 2do Nivel: Atractividad**

La institución no logra nacer. El nivel de atractividad propuesto parece ser bueno, en la medida que busca brindar servicios de capacitación en emprendimientos a los pueblos indígenas. Cuenta también con consultores nacionales e internacionales, expertos en negocios emergentes, así como con un área de Empresas Indígenas. Sin embargo, las riñas internas entre los miembros de AIDSESEP y CONAP le quitan la posibilidad de ese valor, el valor de ser un lugar atractivo (y lo cercenan).

Esta institución podría haber sido un excelente espacio para que los profesionales indígenas se dediquen al desarrollo económico y social de sus comunidades.

### **2.1.3. 3er Nivel: Unidad**

El nivel de unidad propuesto es también bueno, pues busca el desarrollo humano integral de los pueblos indígenas, más allá de lo material. Sin embargo, esto no logra concretarse y lo que vemos en las diferentes reuniones son las actitudes obstruccionistas de los representantes de AIDSESEP y CONAP, centrados en intereses particulares.



**Tabla 4. Alternativas de solución**

NIVEL	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN				PLAN DE ACCIÓN DE LA DECISIÓN
			<b>EFICACIA</b>	<b>ATRACTIVIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	
<b>1ERO</b>	Ruben Kategari no es capaz de obtener el apoyo real de parte de AIDSESEP, CONAP u otra organización que pueda brindar los recursos necesarios para que la Cámara empiece a operar, además, recientemente se ha quedado sin trabajo, lo que le origina un conflicto entre sus necesidades personales y las de la Cámara.	a) Crear un programa especial de formación en valores para los representantes de AIDSESEP y CONAP.	Se necesita financiamiento y no se cuenta ni con lo mínimo para la parte legal.	Resulta muy atractivo para el grupo humano al que se dirige.	Contribuiría a eliminar obstáculos y a crear vínculos de trabajo porque se comparte una visión: el desarrollo de los Pueblos Indígenas.	
		b) Rubén Kategari debe matricularse en un curso de competencias directivas y de gobierno de organizaciones.	Se necesita financiamiento y no se cuenta ni con lo mínimo para la parte legal.	Es muy atractivo para Rubén y según sea su capacidad como formador, puede influir positivamente en los miembros del Equipo Técnico.	Resulta muy conveniente si con ello Rubén crece como líder y es capaz de dar vida a los valores bajo los cuales se quiere fundar la Cámara.	

		c) Rubén Kategari abandona el proyecto de fundación de la Cámara de Comercio de los pueblos indígenas del Perú.	La Cámara se queda sin su principal directivo, sin posibilidades de reemplazo en el corto plazo.	La organización pierde a una persona valiosa y por lo tanto acusa el impacto en el Saber y la Estructura Real.	La Cámara queda "herida de muerte".	Ante la imposibilidad de obtener el mínimo financiamiento necesario para continuar vinculado a la Cámara, Rubén Kategari decide encargar el proyecto de fundación de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú y buscar empleo.
		d) Pedir a la cooperación internacional que financie el nacimiento legal y operativo de la Cámara.	Para presentar y obtener financiamiento de la cooperación internacional, se necesita de un tiempo y de una estructura de organización, de los cuales no se dispone.	El Equipo Técnico aprende o refuerza su saber en materia de formulación de proyectos, socios nacionales y fuentes de financiamiento.	El Equipo Técnico puede unirse en una causa común, tienen en contra la insatisfacción total o parcial de sus necesidades psico-corpóreas.	
		e) Pedir al Estado o a alguna empresa local que financie el nacimiento legal y operativo de la Cámara.	En el corto plazo no parece existir entidad estatal o empresa que quiera apostar por el proyecto de la Cámara.	El Equipo Técnico aprende o refuerza su saber en materia de formulación de proyectos, responsabilidad social empresarial y relaciones con empresas.	El Equipo Técnico puede unirse en una causa común, tienen en contra la insatisfacción total o parcial de sus necesidades psico-corpóreas.	

Fuente: elaboración propia

## Conclusiones

### Primer Nivel: Eficacia

- El proyecto de creación de la Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú es una iniciativa que busca ayudar a mejorar las condiciones de vida de las comunidades nativas de la Amazonía Peruana. Para lograr esto propone un modelo de desarrollo que es la asociación en participación, modelo aplicado en comunidades indígenas de Alaska y Canadá y que podría muy bien ser replicado en el Perú. Sin embargo, este objetivo no se puede concretar debido a la actitud obstruccionista de los representantes de la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESEP] y la Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP].
- La actitud obstruccionista se nota en las diferentes reuniones que llevan a cabo los miembros del Equipo Técnico: Henderson Rengifo y Plinio Pizango, los representantes de AIDSESEP, tratan injustamente a Jhon Salcedo, el representante de CONAP. Aprovechan cualquier espacio para sostener que CONAP no debería estar en el Equipo Técnico (encargado de fundar la Cámara) debido a que es una organización “pro” empresa o que en las protestas que dieron pie al “Baguazo”, el año 2009, no habían apoyado el paro. Esta actitud incomoda a Lidia Rengifo y a Ambrocio Uwak, los otros miembros del Equipo Técnico. Sin embargo, Rubén Kategari, el presidente de dicho equipo, sigue trabajando con ellos ya que uno de sus objetivos era lograr un respaldo político (de AIDSESEP y CONAP), pues, según él, eso le daría alcance mayor al proyecto de creación de la Cámara de Comercio Indígena.
- La actitud obstruccionista, especialmente por parte de AIDSESEP, parece estar dirigida también a Rubén Kategari. Se percibe cierta envidia por parte de los representantes de esa institución hacia Rubén.
- Sin embargo, durante el proceso, Rubén Kategari logra, mediante una carta, un respaldo político por parte de AIDSESEP y CONAP. No obstante, este respaldo es más un gesto que un real apoyo. Esto se evidencia cuando a la hora de buscar el recurso para la legalización de la institución (que cuesta S/.1,400 Nuevos Soles), tanto AIDSESEP como CONAP argumentan que las instituciones a las que representan no cuentan con recursos económicos. No lo apoyan.
- Esta obstrucción se evidencia también cuando Rubén acude a varias organizaciones externas para buscar financiamiento y éstos le dicen que AIDSESEP no les había

informado respecto del proyecto de fundación de la Cámara de Comercio Indígena, dando a entender que no les corresponde apoyar. Pareciera que la red de relaciones de esta institución es amplia y está bien posicionada en el medio.

### **La importancia del Octógono**

- En este caso, de relativa complejidad, vemos la importancia del modelo del Octógono. Es un caso atípico, en el sentido que no analiza los pormenores de la existencia de una organización, sino la fundación de la misma, es decir, el paso previo. El modelo del Octógono nos ayuda también a identificar los problemas en esa fase previa.
- Siguiendo este análisis, podemos ver que el problema que arroja el estudio estriba en el nivel de la Eficacia, especialmente en la interacción entre el Entorno Externo y el Sistema Formal. AIDSESEP y CONAP son actores externos de la futura organización. La compleja relación que ambas instituciones mantienen impide el nacimiento de una nueva organización que busca resolver problemas reales de las comunidades indígenas.
- Vemos también que otro de los problemas recae en Rubén Kategari. Involucra a AIDSESEP y a CONAP solo para recibir un respaldo político. Sin embargo, no sabe manejar el problema interno entre ambos, que a la larga, terminan impidiendo el surgimiento de la Cámara de Comercio Indígena.
- El problema interno que Rubén no logra manejar, también tiene que ver con el conocimiento de la persona. Saber que toda organización existe en la medida que existen los individuos que la componen. Éstos a su vez tienen motivos y motivaciones. Tienen inteligencia, cuentan con voluntad. Poseen también valores, virtudes, como también miserias y estos elementos guían sus acciones libres.

## Bibliografía

- Alcázar, M. (2010). *Las decisiones directivas: una aproximación antropológica al logro de eficacia y de aprendizajes positivos en las organizaciones* (tesis de doctorado). Universidad de Navarra, Pamplona, España.
- Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana [AIDSESP]. (2020). Recuperado de <http://www.aidsep.org.pe/>
- Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú [CCPIP]. (2016a). *Nuestros valores*. Recuperado de <http://www.ccpip.org.pe/valores>
- Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú [CCPIP]. (2016b). *Presentación*. Recuperado de <http://www.ccpip.org.pe/presentacion>
- Comité de Administración de los Recursos para Capacitación [CAREC]. (2016). Recuperado de <https://www.carec.com.pe/>
- Confederación de Nacionalidades Amazónicas del Perú [CONAP]. (s.f.). Recuperado de <http://www.conap.org.pe/>
- Correa, N. (6 de junio de 2019). “Baguazo”, diez años después; por Norma Correa Aste [Opinión]. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/opinion/colaboradores/baguazo-diez-anos-despues-norma-correa-aste-noticia-ecpm-642230>
- Defensoría del Pueblo. (2011). *Aportes para una política nacional de educación intercultural bilingüe a favor de los pueblos indígenas del Perú* (Serie Informes Defensoriales – Informe N° 152). Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/854/489.%20Aportes%20para%20una%20Pol%c3%adtica%20Nacional%20de%20Educaci%c3%b3n%20Intercultural%20Biling%c3%bce%20a%20favor%20de%20los%20pueblos%20ind%c3%adgenas%20del%20Per%c3%ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Defensoría del Pueblo. (2013). *Reporte de conflictos sociales N° 112*. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/07/Reporte-M.-de-Conflictos-Sociales-N-112-Junio-2013.pdf>

- Delgado, M. (enero-marzo 2014). Buenas prácticas en el sector minero canadiense: un análisis comparativo con el caso peruano. *Política Internacional*, (111), 29-49. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/E9848ECBF2BC45990525802700631B83/\\$FILE/PDFsamTMPbufferTMZDD1.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E9848ECBF2BC45990525802700631B83/$FILE/PDFsamTMPbufferTMZDD1.pdf)
- Ferreiro, P. (2013). *El Octógono: un diagnóstico completo de la organización empresarial*. Lima, Perú: Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección.
- Ferreiro, P. y Alcázar, M. (2014). *Gobierno de personas en la empresa*. Lima, Perú: Planeta.
- Fisher, J. (2014). Liberalismo, comunitarismo, cultura y multiculturalismo. *Factotum*, (12), 29-46. Recuperado de [http://www.revistafactotum.com/revista/f\\_12/articulos/Factotum\\_12\\_3\\_Jaime\\_Fisher.pdf](http://www.revistafactotum.com/revista/f_12/articulos/Factotum_12_3_Jaime_Fisher.pdf)
- Fontana, A. y Viñas, E. (2016). El concepto de persona humana en las teorías del control directivo (Trabajo de investigación de Magíster en Gobierno de las Organizaciones). Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección. Lima, Perú.
- Huaita, A. (2012). Ecoturismo y desarrollo humano: el caso de una asociación privada con la comunidad de Infierno. *Turismo y patrimonio*, (7), 23-31. Recuperado de <http://ojs.revistaturismoypatrimonio.com/index.php/typ/article/view/64/54>
- Kogan, L. y Tubino, F. (2001). *Identidades culturales y políticas de reconocimiento*. Recuperado de <http://red.pucp.edu.pe/ridei/wp-content/uploads/biblioteca/110302.pdf>
- Kymlicka, W. (1996). *Ciudadanía multicultural. Una teoría liberal de los derechos de las minorías*. Barcelona, España: Paidós
- Lorda, J. L. (2009). *Antropología teológica*. Navarra, España: Eunsa.
- Ministerio de Cultura. (2018). *Propuesta de Estrategia de Conocimientos Tradicionales de los pueblos indígenas en el Perú*. Recuperado de <https://www.cultura.gob.pe/sites/default/files/noticia/tablaarchivos/estrategiaactmatrizfinal.pdf>
- Pérez, J. A. (1991). *Teoría de la acción humana en las organizaciones*. Madrid, España: Rialp.
- Pérez, J. A. (1998). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Piura, Perú: Universidad de Piura.

Roel, L. (29 de septiembre de 2011). Perú: Minera Kuri Kullo otorga 5% de su proyecto a la comunidad campesina afectada. *Servindi*. Recuperado de <https://www.servindi.org/actualidad/52322>

Sanguinetti, J. J. (2005). *El conocimiento humano: una perspectiva filosófica*. Madrid, España: Palabra.

Sellés, F. (2011). *Antropología para inconformes*. Madrid, España: Rialp.

Sellés, F. (2013). *Antropología de la intimidad*. Madrid, España: Rialp.

Taylor, C. (1993). *El multiculturalismo y la política del reconocimiento*. México D.F., México: Fce.

Velásquez, F. (2018). *La construcción de la identidad en la filosofía de Charles Taylor: un análisis del ensayo El multiculturalismo y la política del reconocimiento* (trabajo de investigación de licenciatura). Lima: Universidad Antonio Ruiz de Montoya.



## Anexos

### Anexo 1. La persona y la cultura

#### 1.1 La persona: un ser con intimidad

Cuando hablamos de persona definitivamente tenemos que relacionarlo con la intimidad. Ante distintas antropologías, la antropología a la que podríamos llamar trascendental es la que estudia al ser humano en cuanto tal. Y es este tipo de antropología es la que nos conduce hacia un conocimiento real del fenómeno de la persona.

En esta línea, primero tenemos que entender qué es la intimidad y en qué radica. Al respecto, Alcázar (2014) afirma que: “La intimidad es la zona espiritual reservada de una persona [...] se sitúa [...] en el núcleo oculto de cada uno donde se llevan a cabo las decisiones más propias e intransferibles. [...] Es mi ser más privado, inviolable e irrepetible” (p. 227).

La intimidad, como se sostiene en la presente cita, es esa parte propia, privada al que nadie puede tener acceso salvo la propia persona. Es allí donde se batan las decisiones más íntimas y no delegables. Es por lo que la persona humana es un ser con intimidad, un ser con una apertura irrestricta. ¿Pero cuál es la relación de la intimidad con la persona? ¿En qué radica esa relación a la que hemos aludido y quién es en definitiva la persona?

Tratando de responder estas preguntas no son pocas las teorías, sobre todo en boga en la actualidad, que han pretendido clasificar a la persona ya sea como un “individuo”, como un “yo”, como “el hombre”, como el “sujeto” o como alguien que culmina en su “identidad sexual”. Sin embargo, la persona es algo más que todas estas clasificaciones. Veamos un concepto de persona que emplearemos en el presente capítulo y que debe ser considerado dada su claridad y riqueza.

Afirma Juan Fernando Sellés (como se citó en Fontana y Viñas, 2016):

La persona humana [...] no es un individuo o un sujeto más de la especie. Como comenta Juan Fernando Sellés: individuo designa algo aislado, puntual, un ente a describir sin vinculación con nada ajeno, independiente, separado. En cambio, ser persona significa relación y la relación no es algo que se añade a la persona, sino que la persona consiste en la referibilidad. (p. 6).

La persona es el centro a partir del cual emanan las manifestaciones de ese ser infinito. En todo hombre hay un “dentro” que se expresa por intermedio de lo que denominamos “esencia”: a través de su accionar.

El profesor Alcázar (2010) en su tesis “Las decisiones directivas: una aproximación antropológica al logro de eficacia y de aprendizajes positivos en las organizaciones” nos acerca mejor al entendimiento del concepto de persona. Allí, el autor y experto en organizaciones expone que la persona es esa zona espiritual reservada, inviolable e irrepetible a partir del cual brota e irradia su entorno. Es, dice, ese “ser personal”. Concluye diciendo que la persona es lo más real que hay. Capaz de trascender: es intimidad.

En definitiva, la persona es intimidad: alguien real y abierto al futuro. La relación no existe salvo aquella que cuando hablamos de intimidad estamos hablando de persona (y viceversa). ¿Es posible establecer, en aras de una mayor claridad, un orden temporal entre ambos? Creemos que no puesto que esta relación es algo trascendental. Sin embargo, en pro de una mayor comprensión la persona es primero (seguida de su descripción como intimidad, además de sus manifestaciones como “esencia” y “naturaleza”).

Ahora, si la persona es intimidad esto significa que las personas, todos, somos “conocer personal”, “libertad personal”, “amar personal” y “apertura”. Son los que llamamos los radicales de la persona. ¿En qué consisten estos radicales? Veamos a continuación a cada uno de ellos:

- El conocer personal: hay un conocer personal distinto y más profundo que el “conocer intelectual” y que el conocer de los sentidos (internos y externos). El conocer personal distingue a la persona: es persona, irreductible a cualquier otro “conocer personal”. Cada conocer personal dispone de los actos de conocer de la inteligencia y de los sentidos por medio de la inteligencia (y los propios sentidos). Por ende, no confundir el conocimiento de que dispone la persona con el conocimiento que la persona es.
- La libertad personal: también la persona cuenta con una libertad personal, distinta de la libertad de la inteligencia y la libertad de la voluntad (libertades que la persona tiene). Esa libertad interior “dispone de la libertad de la inteligencia y la libertad de la voluntad. La persona es libertad. Es una apertura libre, no necesaria. Por eso: cada uno puede ratificar libremente la apertura personal nativa o puede así mismo clausurarla” (Fontana y Viñas, 2016, p. 6).
- El amar personal: este amar es más profundo e íntimo que el querer de la voluntad y el desear sensible. La persona *es* “amar”; “amar” es más interior y profundo que el amor que la persona tiene, que es el querer de la voluntad. El querer de la voluntad es necesitante, es decir, se quiere aquello de que se carece, mientras que el “amar” personal es aportante (dar es más que necesitar).

- La apertura: la persona es también apertura, es coexistencia. Una persona única es un absurdo. “Cada quién es un con quién”, es decir, *es* con otras personas y con *el* más allá. La persona no es la pura existencia (sola); la persona es un ser abierto al otro: coexistimos con otras personas. No es propio de la persona desvincularse o independizarse, sino existir con. Por ello, argumenta Fernando Sellés, “la soledad no es humana porque no es personal” (citado en Fontana y Viñas, 2016).

Si la persona es todo lo que acabamos de describir, ¿cómo así entonces aparece el mal en la vida de las personas? En el plano de la intimidad el mal se manifiesta por la no aceptación de la persona que se es. Esta aseveración permite identificar, por una parte, la importancia del conocimiento personal y, por otro lado, la importancia de reconocer que el mal no es propio del ser humano. Sostiene Sellés (como se citó en Fontana y Viñas, 2016) al respecto:

[...] que la mala inclinación nativa, el desorden no es radical en la intimidad personal. Es una realidad propia de la dimensión corporal de la persona, que también se manifiesta en la esencia humana – la inteligencia y la voluntad– porque esta dimensión está relacionada a la corporeidad que aúna o vivifica. (p. 7).

La naturaleza humana no está, por ende, corrompida en su integridad. Lo más radical del hombre carece de corrupción inherente. No puede dilucidarse, por lo tanto, de una tendencia desordenada que pretende por encima de todo el interés egoísta, sino, por el contrario, ser persona es afirmar lo inherente: lo nativo es buscar saber quién se es uno y quién se está llamado a ser -la riqueza del ser está destinada a ser entregada a otro ser personal (p. 6).

Lo que en varios postulados acerca del hombre o la persona aparece como un “individuo”, como un “caso”, un “yo” o “sujeto”, resulta que es en realidad un ser con una fecundidad inconmensurable. La estrechez de esos estudios se debe en gran medida al escaso o nulo conocimiento de la persona en su sentido más profundo, que como vemos, es un ser con una enorme potencialidad y riqueza.

## **1.2 La cultura: “lo recibido” de la persona**

La cultura viene a ser todo “lo recibido” por la persona. Es decir, todo aquello que se llama patrimonio inicial: lo que ha venido conmigo. Por ejemplo, dentro de ese patrimonio está

el ADN con el que nací, la herencia física, la identidad social y los sentidos internos y externos, entre otros<sup>18</sup>.

¿Qué entendemos por identidad cultural? ¿por qué en la actualidad está en boga este tema? Como señalan los profesores Kogan y Tubino (2001), en la actualidad el tema de las identidades culturales se ha vuelto central tanto en el debate académico como en los foros públicos debido a los avances en los medios de comunicación. Estos avances han puesto en evidencia la diversidad cultural. “La internet y la televisión por cable nos han mostrado que no solo el mundo está poblado por habitantes con diversas culturas; sino que incluso, dentro de cada estado nacional encontramos diversidad cultural” (Kogan y Tubino, 2001, p. 1).

El interés por entender la identidad cultural se debe en gran medida gracias a los medios de comunicación. Así, sabemos que existen 184 países, 600 familias lingüísticas y cerca de 5,000 mil pueblos indígenas. Esto nos ha permitido ser más conscientes de la multiculturalidad al interior de los estados nacionales.

Dentro de esta realidad ¿qué podríamos entender por cultura? Veamos lo que la bibliografía nos dice al respecto. Para ello, acudiremos al antropólogo británico Edward Burnett Tylor. Edward Burnett Tylor es uno de los estudiosos más reconocidos de la cultura y la definición que él plantea es la más aceptada entre la comunidad académica. Él define a la cultura como algo holístico y lo entiende como un todo. Sostiene (como se citó en Fisher, 2014) que: “La cultura o civilización en su sentido etnográfico amplio es ese todo complejo que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y cualesquier otras capacidades o hábitos adquiridos por el hombre en tanto miembro de la sociedad” (p. 30).

La cultura, según Tylor, no es un aspecto en particular sino ese todo diverso, complejo que incluye conocimientos, sabiduría, hábitos, capacidades; derecho. Es todo lo recibido por la persona humana al nacer. Lengua, maneras de enfocar el bien, etc.

### **1.3 El proceso de la construcción de la identidad cultural.**

Respecto al proceso de la construcción de la identidad cultural, se dice que al nacer las personas internalizan la realidad de la cual formarán parte. A partir de allí comenzarán una vida anclada en los valores que se les impregnó desde el nacimiento. Tales valores se van moldeando en constante vínculo con los demás. Así lo afirman Kogan y Tubino (2001) al señalar que:

[...] en la socialización primaria se internaliza la realidad, a la vez que se construye la noción del quién soy a partir del aprendizaje de la lengua. Esta etapa

---

<sup>18</sup> Los sentidos internos son la percepción y la imaginación y los sentidos externos son el tacto, el gusto, el oído, la visión y el olfato.

de socialización primaria culmina pues con la adquisición del otro generalizado. [...] El infante estará en capacidad de entender que existe algo fuera de él que es la sociedad [...] a la vez que se reconoce poseedor de un quién soy inmerso en un grupo social. Este proceso que se produce en un ambiente afectivo muy intenso le va a proporcionar al niño una certeza interna acerca de la verdad de sí mismo y de la realidad. (p. 2).

El proceso de la construcción de la identidad cultural comienza en la socialización primaria cuando internalizamos las reglas del entorno. En este proceso se va edificando la noción del yo a partir de la lengua y termina cuando somos testigos de la existencia de un otro generalizado. Es decir, la sociedad (existe algo fuera de nosotros). El infante se reconocerá poseedor de un quién soy dentro de un grupo social. Todo esto, como dice la cita, se da en un entorno afectivo muy intenso. Esta afectividad serán los pilares de su propia identidad.

Por otro lado, recalcando las ideas de Kogan, el respeto a sí mismo está relacionado con la estima que merece su grupo. Si una civilización o cultura no goza del respeto general, entonces la dignidad de los miembros (de esa cultura) estaría en peligro ya que la cultura originaria es el mundo vital pre reflexivo sobre el cual se edifica el primer vínculo de pertenencia en relación con el cual se podrán configurar otras relaciones:

La cultura originaria es el ethos, el mundo vital pre reflexivo en el que se construye el primer vínculo de pertenencia en relación con el cual podremos configurar otros vínculos e ir así construyendo una identidad propia. De ahí la importancia del reconocimiento de las identidades culturales para la configuración de las identidades individuales. (Kogan y Tubino, 2011, p. 59).

¿Se puede afirmar, en consecuencia, que no es posible desvincular a la persona de su cultura? Si esto es así, esto nos ilustra cuatro aspectos fundamentales en el estudio de la persona y la cultura:

1. Que la identidad cultural es afirmada por la pertenencia social, es decir, el hecho de formar parte de una determinada cultura
2. Que el respeto sobre sí mismo está vinculado con el respeto que los otros le proporcionen (aquí vemos el cuarto radical de la persona: la coexistencia). Por ello el reconocimiento es esencial para la realización de la persona
3. Que la falta de respeto de los otros grupos sociales afecta definitivamente la dignidad de los miembros de la cultura (o sociedad determinada)

4. Que la persona es y se realiza sobre la base de su cultura (sus manifestaciones). Es por ello que: “[...] John Rawls, el padre del liberalismo político contemporáneo, admite hoy, si dudas, que la cultura es un bien socialmente primario y que, por ende, la enajenación cultural es la enajenación de un derecho básico de la persona” (Kogan y Tubino, 2011, p. 59).

Esto podría conducirnos a sostener que somos seres necesariamente ¿“culturales”? Esta pregunta podría ser motivo de varias interpretaciones, pero lo que está claro es que, ante todo, somos personas que nos realizamos sobre la base de los principios previamente adquiridos. Somos “esencia” y “naturaleza humana”. Esto, entre otros alcances, quiere decir que somos seres con capacidad de auto-legislación; es decir, somos seres con potencial racional universal. Pero que sin embargo no escapamos del manto cultural de dónde procedemos, de la lengua de dónde provenimos y que entre la razón y la identidad cultural existe un vínculo conceptual inseparable. Es por eso que se habla también de la dignidad de la persona: seres con libertad pero al mismo tiempo seres “situados”, seres que van más allá de la carne y el hueso.

¿Será esta la razón por el cual los pueblos indígenas y otras minorías étnicas reclaman con énfasis sus derechos? ¿Existe alguna relación entre la cultura y el derecho? ¿Está clara la noción de persona en estos reclamos?

#### **1.4. Los pueblos indígenas**

Los pueblos indígenas son culturas, es decir, grupos sociales integrados por personas (llamémoslo así, minoritarias, en comparación a la cultura mayoritaria de una nación: la cultura hispana, por ejemplo, o la inglesa, etc..). Para conocer un poco más a los pueblos indígenas, la Organización Internacional del Trabajo ha establecido unos criterios objetivos y subjetivos para su identificación. Así, propone que se tomen en cuenta tales criterios establecidos en el Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en países independientes de la OIT. Los primeros dos criterios son de naturaleza histórica y forman parte de los criterios objetivos mientras que los otros dos son de naturaleza subjetiva (Defensoría del Pueblo, 2011). Veámoslo a continuación:

- En primer lugar, de naturaleza histórica: son considerados pueblos indígenas aquellos que descienden de poblaciones que habitaban en el país en la época de la conquista, de la colonización o del establecimiento de las actuales fronteras estatales.
- En segundo lugar, según el convenio en mención, se consideran pueblos indígenas a aquellos grupos sociales que, independientemente de su condición jurídica, conservan

todas sus instituciones sociales, económicas, culturales y políticas propias o parte de ellas.

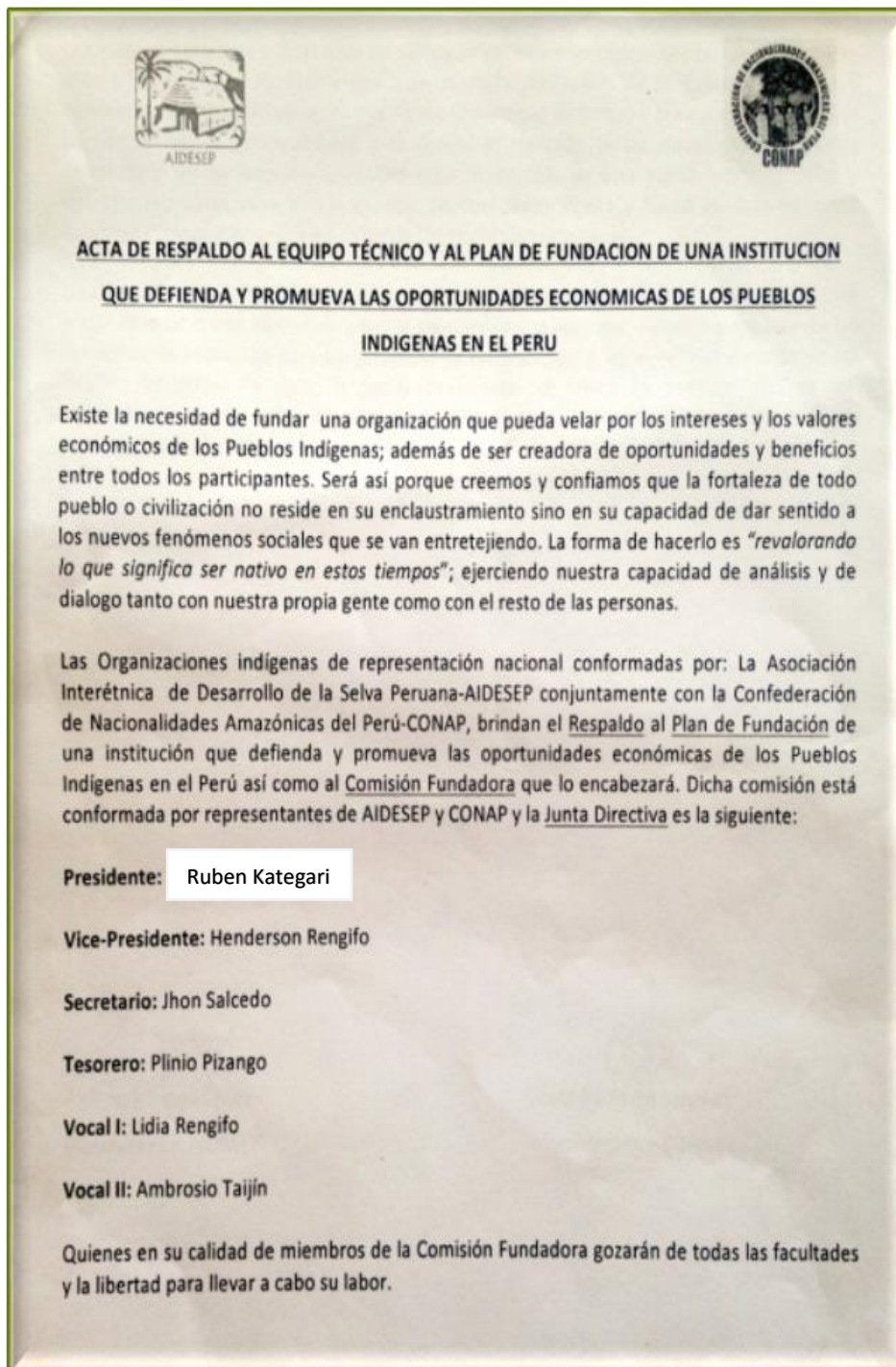
- En tercer lugar está la conciencia de la identidad indígena. El hecho de afirmar “yo soy indígena”.
- En cuarto lugar está la conservación de los conocimientos tradicionales, tales como la lengua, las costumbres, la cosmovisión. Esta característica hace que desarrollen un fuerte sentimiento de pertenencia (identidad cultural) que los diferencia de otras etnias o grupos sociales. Generalmente su estrecha relación con los bosques y la tierra.

La Declaración de las Naciones sobre los derechos de los Pueblos Indígenas sostiene que “la colonización y la enajenación de sus espacios físicos y recursos es una experiencia que forma parte de la historia de los pueblos indígenas y que les impide ejercer su derecho a desarrollarse conforme a sus propios principios” (Defensoría del Pueblo, 2011). Igualmente, el racismo de la cual son víctimas por parte de otros grupos “forma parte de su realidad presente. Este tipo de problemas que viven explica que, organizaciones internacionales como la ONU y la OIT les haya reconocido derechos especiales de naturaleza económica y social” (Defensoría del Pueblo, 2011).

En estos criterios de identificación sobre los pueblos indígenas está clara la relación entre la pertenencia cultural y el derecho, es decir, la necesidad de que una entidad suprema, nacional o internacional, mediante normativas, pueda garantizarles el ejercicio pleno de sus derechos como culturas, dado “ciertos hechos y aspectos” que los hacen vulnerables. Sin embargo, alguien que no se considere indígena podría no compartir estas medidas. Más allá de las opiniones de cada quién, lo cierto es que las razones para el surgimiento de tales derechos especiales están expuestas en los criterios objetivos y subjetivos que acabamos de mencionar.

Lo cierto es que la historia de los pueblos indígenas está plagada de una serie de desventajas en comparación a la sociedad mayoritaria (inglesa, criolla, hispana, japonesa, etc.). Recientes reportes, en el caso peruano, ubican a estas nomenclaturas sociales como las más vulnerables, según se puede constatar en las diferentes bibliografías y estudios de los últimos años.

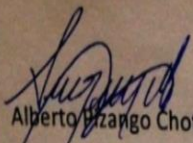
## Anexo 2. Acta de respaldo político al nacimiento de una nueva institución enfocada en la generación de oportunidades económicas de los pueblos indígenas

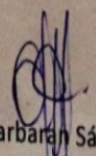


Los Pueblos Indígenas interesados en participar de esta experiencia deben tener claro este avance, ya que esto ayudará a que sean protagonistas reales de su desarrollo y puedan afrontar las enormes necesidades que tienen en materias de acceso a la educación, la salud, la infraestructura, la gobernabilidad y el acceso al mercado (entre otros). Así mismo, las empresas y demás instituciones deben estar informadas de esta nueva forma de crear y entablar relaciones para buscar generar oportunidades dignas y humanas. Esto permitirá cubrir un vacío que actualmente tienen las comunidades originarias.

Una forma determinada de concretar esto será potencializando los recursos que tenemos para atraer inversiones en asociación entre la comunidad y la empresa. Asimismo, negociando los proyectos ya existentes para así garantizar la participación y los beneficios directos de los Pueblos Indígenas. Es decir, la forma de afrontar el futuro en nuestros días es con conocimiento y con poder económico. Un conocimiento y poder al servicio de nuestros pueblos y su desarrollo.

Lima, Febrero de 2014

  
Alberto Bizango Chota  
Presidente de AIDSESEP

  
Oseas Barbarán Sánchez  
Presidente de CONAP

Fuente: Cámara de Comercio de los Pueblos Indígenas del Perú [CCPIP] (2016b)