



## CONSERVACIÓN SENSIBLE AL CONFLICTO



## Manual para Profesionales

# Conservación Sensible al Conflicto Manual para Profesionales

## AUTORES:

**Anne Hammill con Alec Crawford, Robert Craig,  
Robert Malpas y Richard Matthew.**

© 2011 Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD)  
Publicado por el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible



MACARTHUR  
The John D. and Catherine T. MacArthur Foundation



El Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD) contribuye al desarrollo sostenible proponiendo recomendaciones de políticas sobre el comercio y la inversión internacionales, la política económica, el cambio climático y la energía, la medición y evaluación, la gestión de los recursos naturales y el papel facilitador de las tecnologías de la comunicación en estas áreas. Informamos sobre las negociaciones internacionales y difundimos los conocimientos adquiridos a través de proyectos colaborativos, lo que tiene como consecuencia una investigación más rigurosa, la creación de capacidad en los países en desarrollo, un mejor diálogo entre el norte y el sur, y mejores vínculos globales entre los investigadores, profesionales, ciudadanos y formuladores de políticas.

La visión del IISD es una mejor calidad de vida para todos, y de manera sostenible. Su misión es fomentar la innovación de modo que las sociedades puedan vivir sosteniblemente. El IISD está registrado como una organización benéfica en Canadá y cuenta con el estatus 501(c)(3) en los Estados Unidos. El IISD recibe su principal apoyo operativo del Gobierno de Canadá, a través de la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI), del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID), del Ministerio de Medio Ambiente de Canadá y del gobierno provincial de Manitoba. El Instituto recibe financiación para sus proyectos de numerosos gobiernos dentro y fuera de Canadá, de agencias de las Naciones Unidas, de fundaciones y del sector privado.

Los materiales del IISD, incluyendo las imágenes, no pueden ser reproducidos sin el permiso expreso y por escrito del IISD. Para solicitar nuestro permiso, escriba a [info@iisd.ca](mailto:info@iisd.ca) e incluya una lista de la información que desea reproducir o el enlace a la misma.

**Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible**  
161 Portage Avenue East, 6th Floor  
Winnipeg, Manitoba, Canadá R3B 0Y4  
Tel: +1 (204) 958-7700 | Fax: +1 (204) 958-7710  
Correo electrónico: [info@iisd.ca](mailto:info@iisd.ca) | Sitio web: [www.iisd.org](http://www.iisd.org)

# Prefacio

## El Trabajo del IISD sobre Medio Ambiente y Seguridad

Las investigaciones internacionales han identificado diversas maneras en que los recursos naturales contribuyen a provocar y prolongar los conflictos. En este amplio contexto, el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD) ha trabajado por más de una década para examinar tres temas interrelacionados: (1) cómo el manejo de los recursos naturales y otras prácticas de conservación pueden contribuir involuntariamente al conflicto; (2) los retos de realizar trabajos de conservación en situaciones de conflicto; y (3) el potencial para que la gestión de los recursos apoye la resolución de conflictos y la recuperación posterior.

Algunos de los elementos más destacados de este trabajo incluyen *Conserving the Peace: Resources, Livelihoods and Security*, un estudio presentado en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible en 2002, cuyo objetivo fue difundir estas preocupaciones a la comunidad de la conservación; diversos trabajos de campo sobre los derechos de los recursos, la tenencia de la tierra y el conflicto en el sur de Asia, realizados en colaboración con la UICN; una evaluación de los impactos de las actividades de conservación transfronteriza en la paz y el conflicto en la región de los Grandes Lagos en África; y varios estudios realizados con PNUMA en apoyo a la nueva Comisión de Consolidación de la Paz. Nuestro enfoque siempre ha sido esclarecer y operacionalizar los vínculos entre medio ambiente y seguridad, traduciendo los hallazgos y temas clave en materiales útiles para los tomadores de decisiones y profesionales.

Nuestro trabajo en la conservación sensible al conflicto (CSC) se dirige especialmente a profesionales en este campo. Surgió de un interés en áreas protegidas transfronterizas en zonas de conflicto, y de la idea de que estas áreas pudieran servir como una demostración tangible de cómo la gestión sostenible de los recursos naturales puede prevenir los conflictos y construir la paz. También descubrimos un creciente número de investigaciones en el campo humanitario y del desarrollo sobre las evaluaciones del impacto en la paz y el conflicto (PCIA) y la sensibilidad al conflicto. Este trabajo destaca

algunas de las realidades incómodas y oportunidades sin explotar en los esfuerzos de desarrollo en zonas de conflicto, y pregunta cómo podemos asegurar que nuestro trabajo no contribuya involuntariamente al conflicto sino que aporte, donde sea posible, a la construcción de la paz. Integramos ambas líneas de investigación para examinar las distintas formas en que las actividades de conservación en zonas de conflicto pueden contribuir a la paz y al conflicto.

## El Proyecto “Conservando la Paz”

Con el apoyo financiero de la Fundación MacArthur y el apoyo técnico del Centro de Conservación para el Desarrollo (CDC), en el año 2005 el IISD lanzó un proyecto denominado “Conservando la Paz: Integración de la Sensibilidad al Conflicto en las Intervenciones de Conservación en el Rift Albertino”. Extendiéndose desde el Lago Alberto en el norte hasta el Lago Tanganyika en el sur, el Rift Albertino está a caballo entre Uganda, Ruanda, la República Democrática del Congo (RDC), Burundi y Tanzania. Si bien es una de las regiones más biodiversas y ecológicamente únicas de África, tristemente también ha sido escenario de algunos de los conflictos más violentos del mundo en la historia reciente. Los conflictos en las fronteras entre Ruanda, la República Democrática del Congo y Uganda se mantienen hasta el día de hoy, y a pesar de los esfuerzos por estabilizar los gobiernos

y aumentar la seguridad regional, el sufrimiento humano continúa. No es sorprendente que este entorno turbulento haya presentado una serie de riesgos y desafíos para los conservacionistas. Por este motivo se convirtió en el escenario para pilotear nuestro trabajo de CSC.

Durante tres años, el IISD y el CDC trabajaron con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) y la Sociedad para la Conservación de la Vida Silvestre (WCS) en la RDC, y con CARE Internacional en Uganda, para comprender mejor el contexto de conservación y conflicto en el que operan las organizaciones y pensar en formas de aplicar la “lente del conflicto” en su trabajo de conservación. Para ello se realizó un amplio trabajo de campo, capacitando al personal de las organizaciones de conservación y a las autoridades de áreas protegidas en el análisis de los conflictos, y se llevaron a cabo numerosas consultas de interesados acerca de los vínculos entre la conservación, el conflicto y la paz. El objetivo final fue elaborar unas pautas para las organizaciones de conservación sobre cómo abordar con mayor eficacia las causas profundas de los conflictos relacionados con los recursos naturales, cómo minimizar el riesgo de que sus actividades agraven el conflicto, y cómo maximizar las oportunidades para la construcción de la paz, todo ello mediante la integración de la sensibilidad al conflicto en la planificación y ejecución de la conservación. Este cometido fue un reto, no sólo debido a la naturaleza impredecible de trabajar en zonas de conflicto, sino porque todos los socios reconocíamos que nos aventurábamos más allá de nuestras respectivas zonas de confort.

## El Desarrollo de este Manual sobre Conservación Sensible al Conflicto

Este manual de CSC es uno de los principales resultados del proyecto “*Conservando la Paz*”. Decidimos desde el principio que los conservacionistas necesitaban algo más práctico que un documento de lecciones aprendidas o el informe final del proyecto para aprender a integrar la sensibilidad al conflicto en sus organizaciones y en su trabajo. Creemos que vale la pena tener un recurso sencillo dirigido a profesionales de la conservación, ya que representan un subgrupo específico de los profesionales del desarrollo que trabajan para proteger y manejar una base de recursos que puede ser a la vez semilla de conflictos y una base para construir la paz.

El análisis y orientación en este Manual se han ilustrado con experiencias personales que incluimos con gratitud y respeto para las organizaciones que vienen enfrentando los retos de la conservación en zonas de conflicto. Si bien es difícil sacar una única y definitiva lección de nuestro trabajo en el Rift Albertino, valoramos el papel único y a menudo ingrato de los actores de la conservación; aún en el mejor de los casos, trabajar en zonas de conflicto es difícil.

Finalmente, este Manual es el resultado de experiencias piloto realizadas en una región particular del mundo. Esperamos que se siga desarrollando a medida que más profesionales de diferentes regiones intenten aplicarlo en su trabajo y compartan sus experiencias. Animamos a los usuarios a enviarnos sus comentarios y experiencias a [csc@iisd.org](mailto:csc@iisd.org), y a trabajar con nosotros para lograr que este Manual sea lo más útil y amigable como sea posible.

# Contenido

## SECCIÓN 1: CONSERVACIÓN Y CONFLICTO

¿Cómo se vinculan la conservación y el conflicto? .....	2
¿En qué se diferencia la conservación en zonas de conflicto? .....	4
Categoría 1: Las actividades de conservación pueden contribuir (involuntariamente) al conflicto violento .....	5
Categoría 2: Las actividades de conservación pueden verse afectadas (negativamente) por el conflicto violento .....	7
Categoría 3: Las actividades de conservación pueden ayudar a abordar el conflicto .....	8
El papel de la sensibilidad al conflicto en la conservación .....	11

## SECCIÓN 2: HACER QUE SU ORGANIZACIÓN SEA MÁS SENSIBLE AL CONFLICTO

Paso 1: Entender la capacidad de su organización para adoptar la CSC .....	17
Evaluar si existen las condiciones mínimas para adoptar la CSC .....	17
Identificar las preocupaciones u obstáculos para la acción y cómo superarlos .....	18
Paso 2: Asignar recursos humanos a la CSC .....	19
Designar a un Defensor de la CSC .....	19
Designar un Equipo de CSC .....	20
Paso 3: Formular y adoptar principios de CSC .....	21
Dialogar sobre cómo las decisiones de gestión pueden influir en la paz y el conflicto .....	21
Formular principios para maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos .....	22

## SECCIÓN 3: HACER QUE SU TRABAJO DE CONSERVACIÓN SEA MÁS SENSIBLE AL CONFLICTO

Paso 1: Analizar el conflicto .....	26
Identificar el/los conflicto(s) que afecta(n) la zona objetivo .....	29
Priorizar los conflictos identificados .....	31
Seleccionar el/los conflicto(s) que se enfatizará(n) .....	35
Analizar el/los conflicto(s) seleccionado(s) .....	36
Herramienta 1: El árbol de conflictos .....	37
Herramienta 2: El mapa de conflictos .....	42
Herramienta 3: Perfiles de los interesados .....	46
Paso 2: Diseñar, ejecutar y dar seguimiento a las soluciones de CSC .....	50
Hacer que sus actividades de conservación sean sensibles al conflicto .....	50
Ejecutar y dar seguimiento a la conservación sensible al conflicto .....	54

## SECCIÓN 4: ANEXOS

Anexo 1: Documentos de Referencia .....	59
Anexo 2: Ejemplo de un Informe de Alcance para la CSC .....	60
Anexo 3: Ejemplo de un Plan de CSC .....	64

## FIGURAS

Figura 1: Pasos para hacer que su organización sea más sensible al conflicto.....	15
Figura 2: Integración de la sensibilidad al conflicto en su trabajo.....	25
Figura 3: El proceso de análisis de conflictos .....	36
Figura 4: Árbol simplificado de conflictos relacionados con la invasión del Área Protegida A.....	38
Figura 5: Entender el impacto de su trabajo en los problemas presentados en un árbol de conflictos.....	40
Figura 6: Mapa de conflictos relacionados con la invasión del Área Protegida A.....	43
Figura 7: Entender el impacto de su trabajo en los problemas presentados en un mapa de conflictos.....	44
Figura 8: Entender el impacto de su trabajo en los problemas presentados en un perfil de los interesados.....	48

## ACRÓNIMOS

AAP	autoridad de áreas protegidas
AP	áreas protegidas
CDC	Centro de Conservación para el Desarrollo
CSC	conservación sensible al conflicto
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
IISD	Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible

## TABLAS

Tabla 1: Respuestas a los distintos vínculos entre la conservación y el conflicto.....	11
Tabla 2: Ejemplos de categorías de conflictos a nivel local.....	30
Tabla 3: Matriz de Impactos: conflictos de prioridad alta, media y baja .....	33
Tabla 4: Resumen de conflictos priorizados.....	35
Tabla 5: Perfil de interesados para la autoridad nacional de vida silvestre y el grupo de pastores .....	47
Tabla 6: Ideas para actividades de conservación sensibles a los conflictos en torno al Área Protegida A.....	51
Tabla 7: Seguimiento de los conflictos.....	55
Tabla 8: Seguimiento de los impactos humanos y de conservación producidos por el conflicto.....	56

ONG	organización no gubernamental
PCIA	evaluación del impacto en la paz y el conflicto
PNUMA	Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente
RDC	República Democrática del Congo
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
WCS	Sociedad para la Conservación de la Vida Silvestre
WWF	Fondo Mundial para la Naturaleza



# Conservación y conflicto

CONSERVACIÓN SENSIBLE AL CONFLICTO

# Antecedentes: Conservación y Conflicto

Este Manual se ha desarrollado para orientar a los profesionales de la conservación en el proceso de integración de la sensibilidad al conflicto en su trabajo. En particular, proporciona un sencillo marco analítico y proceso de toma de decisiones para ayudar a las organizaciones de conservación a comprender mejor los riesgos de conflicto y las oportunidades para construir la paz que presentan la conservación y gestión sostenibles de la biodiversidad. Se basa en prácticas sensibles al conflicto y en marcos y herramientas de los sectores humanitario y de desarrollo, pero pone de relieve los desafíos y experiencias específicas de las organizaciones de conservación.

EN ESTE MANUAL, LA **CONSERVACIÓN SE DEFINE**  
COMO LA **PROTECCIÓN, MANEJO Y USO SOSTENIBLE**  
DE **PLANTAS, ANIMALES Y ECOSISTEMAS.**

El proceso de CSC se dirige a ONG que diseñan y ejecutan actividades de conservación sobre el terreno, generalmente en o cerca de áreas protegidas<sup>1</sup> y con las comunidades que viven en sus alrededores. Estas actividades pueden ir desde pequeños proyectos integrados de conservación y desarrollo que buscan generar ingresos para las comunidades locales, hasta la declaración oficial de reservas donde se ha adoptado algún tipo de disposición social para la población desplazada. Dada la cantidad de trabajo que las ONG de conservación realizan en áreas protegidas, también se espera que este Manual sea relevante para las autoridades de gestión de áreas protegidas.

<sup>1</sup> En este Manual, utilizamos la definición de la UICN de “área protegida”: “Un espacio geográfico claramente definido, reconocido, dedicado y gestionado, mediante medios legales u otros tipos de medios eficaces para conseguir la conservación a largo plazo de la naturaleza y de sus servicios ecosistémicos y sus valores culturales asociados.” Entre las categorías de áreas protegidas se encuentran reservas naturales, parques nacionales, monumentos naturales, áreas de manejo de hábitats/especies, paisajes terrestres y marinos protegidos y áreas protegidas de recursos manejados.

## EL MANUAL DE CSC

**Objetivo:** Proporcionar un marco analítico y de toma de decisiones que ayude a las organizaciones a integrar la sensibilidad al conflicto en su trabajo para que puedan: abordar eficazmente las causas profundas del conflicto; minimizar el riesgo de que sus actividades agraven el conflicto; y maximizar las oportunidades para la construcción de la paz.

**Público objetivo:** Las ONG que diseñan y ejecutan actividades de conservación sobre el terreno y las autoridades de gestión de áreas protegidas.

**Estructura:** El Manual de CSC se divide en tres secciones principales. La **Sección 1** trata de entender los vínculos entre la conservación y el conflicto. La **Sección 2** brinda orientación a organizaciones de conservación que intentan integrar la sensibilidad al conflicto en su cultura y trabajo. La **Sección 3** es más práctica, ya que ofrece a los usuarios una serie de herramientas diseñadas para ayudarles a identificar y responder a las formas en que sus actividades de conservación interactúan con el contexto de paz y conflicto. Por último, los **Anexos** proporcionan al usuario materiales de apoyo.



## CONFLICTO

El **conflicto** se produce cuando dos o más partes (individuos o grupos) tienen, o consideran que tienen, objetivos e intereses incompatibles y actúan en base a estas diferencias. Los conflictos surgen de los desequilibrios en las relaciones humanas, sean de estatus social o de acceso a los recursos o al poder, los cuales pueden llevar a la discriminación, la pobreza, la opresión y la degradación del medio ambiente.

El conflicto no necesariamente genera consecuencias negativas e incluso puede ser un proceso de cambio constructivo. **El conflicto violento**, en cambio, siempre tiene consecuencias negativas. Se refiere a las acciones, actitudes o sistemas que causan daños físicos, psicológicos, sociales o ambientales. El asesinato y la intimidación son las formas más visibles del conflicto violento.

## PAZ

En su forma más simple, la **paz** se entiende como la ausencia de conflicto violento. Sin embargo, a nuestro modo de ver, es más que eso. Es un estado de equilibrio caracterizado por valores esenciales como la justicia social, las oportunidades económicas y la sostenibilidad ambiental.

El proceso de consolidación de la paz busca lograr la paz abordando los sistemas y actividades que generan el conflicto, así como los agravios e injusticias resultantes. Este es el proceso que el Manual pretende promover a través de las intervenciones de conservación.

Véase: Fisher, S. *et al.* (2000) *Working with conflict: Skills and strategies for action, Responding to Conflict*, Birmingham.

## ¿Cómo se vinculan la conservación y el conflicto?

**El manejo de los recursos naturales es a menudo conflictivo.** Los profesionales de la conservación saben de sobra que su trabajo es una forma de gestión de conflictos que busca conciliar los intereses contrapuestos (y a veces incompatibles) que se tienen en la misma base de recursos naturales en disminución. Los vínculos entre los recursos naturales y el conflicto son especialmente evidentes en los países en desarrollo donde la pobreza, el crecimiento de la población y la dependencia de los recursos naturales son elevados. En estas zonas es más probable que la disponibilidad y acceso a los recursos naturales afecten la seguridad de los medios de vida, la distribución de la riqueza, las estructuras de poder y hasta las identidades grupales, que son algunas de las causas más comunes del conflicto. En sus esfuerzos por proteger y gestionar de manera sostenible la base de los recursos naturales y mejorar el bienestar humano, los conservacionistas trabajan para minimizar las causas fundamentales del conflicto. En este sentido, la conservación puede verse como un mecanismo para la prevención de los conflictos y la construcción de la paz.

Pero el manejo de intereses que compiten por escasos recursos naturales conlleva riesgos. Es decir, las políticas y prácticas de la conservación pueden crear o exacerbar agravios que, a su vez, originan conflictos con, entre y dentro de las comunidades locales. De esta manera, los esfuerzos para manejar y resolver los conflictos relacionados con los recursos naturales a través de la conservación pueden generar otras formas de conflicto. Esto puede ocurrir de tres maneras:

1

**La conservación puede restringir el acceso de las personas a los principales recursos que sustentan sus medios de vida:** Las intervenciones como la creación de áreas protegidas o zonas de amortiguamiento están diseñadas para controlar, y a menudo limitar, el acceso de la comunidad a recursos esenciales para sus medios de vida, así como para proteger y mejorar la biodiversidad ante las crecientes presiones demográficas y de desarrollo. Sin alternativas o sistemas de compensación adecuados, las intervenciones de conservación pueden provocar una pérdida de activos e ingresos para los miembros de la familia (que se verán afectados de distinta manera según el género, la edad, etcétera) y las comunidades locales, pudiendo contribuir a la fragmentación social, la pérdida de identidad y el aumento de la marginación<sup>2</sup>. Esta situación puede ocasionar conflictos entre las comunidades y la organización de conservación.

2

**La conservación puede generar nuevas o adicionales cargas económicas o riesgos:** Para las comunidades aledañas a las áreas protegidas, la proximidad a la fauna silvestre puede suponer una considerable carga económica y riesgo personal. Estos costos incluyen la pérdida de los cultivos y daños a la propiedad; los costos de oportunidad asociados al tiempo que se dedica a la protección contra los daños de la fauna silvestre; la pérdida de ganado y la transmisión de enfermedades; tensiones en las familias y las relaciones; y lesiones y pérdidas de vidas. Estos costos pueden contribuir a tensiones y enfrentamientos entre las comunidades y los actores de la conservación.

3

**La conservación puede dar lugar a una distribución desigual de los beneficios:** Para compensar los costos de la conservación, algunos programas y proyectos de conservación están diseñados para redistribuir los ingresos generados por actividades relacionadas con la conservación (tarifas de entrada a los parques, permisos de turismo) a las comunidades circundantes para la realización de pequeños proyectos de desarrollo como clínicas de salud y escuelas. Si se percibe que los beneficios se distribuyen de manera desigual—es decir, que son capturados por las elites u otros grupos de identidad—pueden surgir conflictos entre los miembros de la comunidad y entre ésta y los actores de la conservación, que son vistos como reforzadores de las asimetrías de poder.

<sup>2</sup> Cernea, M. M. (2005) "Restriction of access is displacement: A broader concept and policy" *Forced Migration Review*, Volumen 23: 48-49.

Es posible evitar o manejar estas situaciones de forma pacífica a través de acciones de conservación adecuadamente concebidas. Pero este no es siempre el caso, y si estas tensiones o disputas relacionadas con la conservación no se abordan, pueden intensificarse e incluso tornarse violentas. Por otra parte, pueden socavar los esfuerzos para proteger y gestionar de manera sostenible los ecosistemas y medios de vida, reforzando así un ciclo de conflicto y degradación ambiental.

Así, son muchos los vínculos entre la conservación y el conflicto, y representan relaciones tanto positivas como negativas y diferentes direcciones de influencia.

#### OTROS RECURSOS ÚTILES SOBRE LOS VÍNCULOS ENTRE LA CONSERVACIÓN Y EL CONFLICTO:

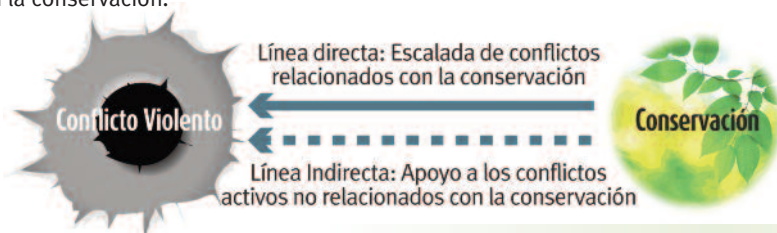
- *Community-based forest resource conflict management: Training package*  
Por la FAO, 2002. Disponible en:  
[www.fao.org/docrep/005/Y4300E/Y4300E00.HTM](http://www.fao.org/docrep/005/Y4300E/Y4300E00.HTM)
- *Complex problems, negotiated solutions*  
Por Michael Warner/ITDG y ODI, 2001.
- *Cultivating peace: Conflict and collaboration in natural resource management*  
Editado por Daniel Buckles, 1999. Disponible en:  
[www.idrc.ca/en/ev-9398-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-9398-201-1-DO_TOPIC.html)
- *From Conflict to Collaboration: People and forests at Mount Elgon, Uganda*  
Por Penny Scott/UICN, 1998.
- *Managing conflicts in protected areas*  
Por Connie Lewis/UICN, 1996.

## ¿En qué se diferencia la conservación en zonas de conflicto?

En el apartado anterior se han mencionado las distintas formas en que las intervenciones de conservación pueden resolver, crear o exacerbar los conflictos. Sin embargo, las operaciones en zonas de conflicto pueden alterar, y a veces acrecentar, los vínculos entre la conservación y el conflicto. Con el término **zonas de conflicto** nos referimos a áreas geográficamente definidas que experimentan, o han experimentado recientemente, conflictos violentos. Las zonas de conflicto incluyen las **zonas vulnerables al conflicto** (áreas afectadas recientemente por la violencia) y las **zonas de conflicto activo** (áreas afectadas actualmente por la violencia). En ambos casos, el contexto operativo se caracteriza por un aumento de las tensiones sociales y del sufrimiento humano, la débil gobernanza y aplicación de las leyes, y la circulación de armas pequeñas y ligeras. Esta volátil dinámica socio-política puede **augmentar los riesgos** inherentes a los conflictos tradicionales relacionados con la conservación (descritos anteriormente) o **introducir una nueva serie de riesgos–y oportunidades** para los conservacionistas. En concreto, las actividades de conservación pueden acabar (i) contribuyendo al conflicto violento, (ii) siendo afectadas (directa e indirectamente) por el conflicto violento, y/o (iii) ayudando a hacer frente al conflicto violento. Estas relaciones se describen en mayor detalle en las siguientes páginas.

## Categoría 1: Las actividades de conservación pueden contribuir (involuntariamente) al conflicto violento

Los agravios (problemas) relacionados con la conservación pueden ser una de las causas o motivos del conflicto armado, o bien, un uso indebido de los activos (recursos) de la conservación puede generar o prolongar un conflicto que poco o nada tiene que ver con la conservación.



### LOS CONFLICTOS TRADICIONALES RELACIONADOS CON LA CONSERVACIÓN PUEDEN DEGENERAR EN VIOLENCIA

La inestabilidad y riesgo que caracterizan a las zonas de conflicto pueden crear situaciones donde las disputas relativamente comunes y manejables se vuelven abiertamente hostiles y violentas, o las actividades de conservación mal concebidas acarrear consecuencias potencialmente destructivas. Los agravios de la comunidad local que se derivan de las actividades de conservación (véase la sección anterior) pueden verse reforzados y aumentados por las actuales tensiones sociales y económicas que están en la raíz del conflicto violento.<sup>3</sup> Problemas como la marginación política, las crecientes disparidades de ingresos y la identidad étnica pueden alimentar y politizar aún más los agravios relacionados con la conservación, aumentando la sensación de temor e injusticia entre las comunidades afectadas. Cuando se suman factores como el desplazamiento de personas y la proliferación de armas pequeñas, estos agravios pueden intensificarse rápidamente.

### EJEMPLO: LA CREACIÓN DEL BOSQUE PROTECTOR ALTO NANGARITZA<sup>4</sup>

En 2001, el Gobierno del Ecuador anunció la creación del Bosque Protector Alto Nangaritza, que se encuentra en la Cordillera del Cóndor, en el sur del país. Las comunidades de la zona dependían fuertemente de los recursos naturales para sus medios de vida; en un contexto de indefinición de los derechos de propiedad y altos niveles de pobreza, la creación de esta área protegida rápidamente generó malestar entre la población local, que vio el establecimiento del parque como una amenaza para su tenencia de tierra y derechos tradicionales de acceso a los recursos. Gran parte de su malestar se debía al opaco proceso a través del cual se tomó la decisión de proteger el área, pues no se había consultado a las comunidades locales durante el proceso y además hubo una falta de información y transparencia relacionada con el parque que generó quejas locales. Este malestar pronto se tornó en violencia dirigida contra el personal que promovió la creación del parque. Para aplacar el malestar y detener la violencia, el gobierno recurrió a un tercero neutral (Fundación Futuro Latinoamericano, una organización no gubernamental con sede en Quito) para que facilitase un proceso de diálogo entre las partes en conflicto. Eventualmente esta mediación llevó a mejorar las relaciones entre el parque y las comunidades locales y a aumentar la colaboración para la conservación.

<sup>3</sup> Warner (2001) *Complex problems, negotiated solutions*, Overseas Development Institute (ODI), Londres.

<sup>4</sup> FFLA (2006) *Conflict Resolution Methodologies in the Alto Nangaritza*, Fundación Futuro Latinoamericano, Quito.

## **LA CONSERVACIÓN PUEDE CONTRIBUIR INVOLUNTARIAMENTE A LOS CONFLICTOS ACTIVOS**

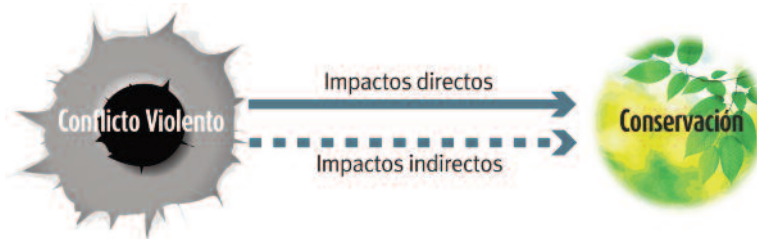
Las actividades de conservación también pueden prolongar involuntariamente el conflicto armado como resultado de su realización. Es decir, además de **lo que** hacen los conservacionistas (p. ej., establecer parques, apoyar el ecoturismo), el **cómo** lo hacen puede provocar una escalada de los conflictos. Todas las decisiones de gestión, desde la dotación de personal y la selección de los beneficiarios, hasta los enfoques de comunicación y los métodos de entrega de los recursos, pueden originar situaciones en las que el trabajo de los actores de conservación es malinterpretado, malversado y manipulado para agendas contrapuestas que generalmente tienen el efecto de contribuir a perpetuar la violencia y el conflicto en la zona del proyecto.

## **EJEMPLO: LOS BENEFICIARIOS DE LA CONSERVACIÓN COMO BLANCO DE LA VIOLENCIA**

En una región propensa al conflicto en un país latinoamericano hipotético, una organización de conservación inicia un programa para reducir la incidencia de depredación de los cultivos por tapires en las comunidades adyacentes al parque natural. Los miembros de la comunidad son capacitados para construir muros de protección alrededor de sus cultivos y son compensados por su tiempo y trabajo con dinero o alimentos. Lamentablemente, este programa contribuye involuntariamente a que las familias compensadas se conviertan en un blanco más atractivo para los grupos armados de la región, quienes asaltan las casas para robar comida y dinero. Aunque la intención de la organización de conservación es la de resolver un conflicto particular relacionado con la conservación (la depredación de los cultivos) y mejorar los medios de vida locales, el modo de compensar a los beneficiarios (transferencia de dinero y alimentos) aumenta los riesgos de seguridad en el área. Se deben explorar mecanismos alternativos de compensación que no involucren la transferencia de dinero y alimentos para así minimizar el riesgo de que los beneficiarios se conviertan en blanco de la violencia por parte de los rebeldes. Las opciones pueden incluir la creación de un fondo de desarrollo comunitario radicado y gestionado en una institución segura (o aportaciones a uno), el pago directo de gastos escolares u oportunidades de capacitación.

## Categoría 2: Las actividades de conservación pueden verse afectadas (negativamente) por el conflicto violento<sup>5</sup>

El uso de la fuerza armada entre dos o más partes puede perjudicar el estatus y bienestar de los beneficiarios de la conservación (personas, animales, ecosistemas) y la capacidad de los conservacionistas para realizar su trabajo. Esta dirección de influencia puede ser tanto directa como indirecta.



### Específicamente:

#### ▶ EL CONFLICTO ARMADO PUEDE REPERCUTIR DIRECTAMENTE EN LAS ACTIVIDADES DE CONSERVACIÓN:

El conflicto destruye hábitats y mata los animales. Se han sobreexplotado los recursos naturales tanto para la supervivencia como con fines de lucro. Los albergues de emergencia y los campamentos generan nuevas fuentes de contaminación. El personal del parque se ve amenazado y hasta asesinado por grupos armados.

#### ▶ EL CONFLICTO ARMADO PUEDE REPERCUTIR INDIRECTAMENTE EN LAS ACTIVIDADES DE CONSERVACIÓN:

El financiamiento para la conservación puede agotarse a medida que los donantes nerviosos retiran su apoyo y las prioridades ambientales son sustituidas por necesidades humanitarias más inmediatas.<sup>6</sup> Aunque estos efectos son importantes, no son el principal enfoque de este Manual. Para obtener más información sobre la gestión de los impactos indirectos del conflicto armado en la conservación, consulte el trabajo del Programa de Apoyo a la Biodiversidad sobre este tema.

#### *TRAMPLED GRASS: MITIGATING THE IMPACTS OF ARMED CONFLICT ON THE ENVIRONMENT*

Por Shambaugh, J., J. Oglethorpe y R. Ham, con contribuciones de Sylvia Tognetti, Programa de Apoyo a la Biodiversidad, Washington, DC, 2001. Disponible en: [www.worldwildlife.org/bsp/publications/africa/139/titlepage.htm](http://www.worldwildlife.org/bsp/publications/africa/139/titlepage.htm)

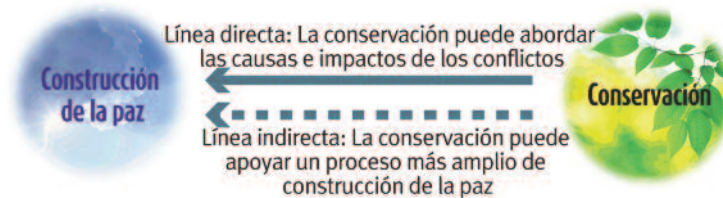
Por otro lado, la planeación y ejecución de acciones de conservación en zonas de conflicto se suelen realizar en horizontes temporales más cortos o incluyen actividades de respuesta ante emergencias para hacer frente al cambiante contexto en el que operan. Algunos ejemplos son la respuesta al aumento repentino de la caza furtiva, la deforestación y el tráfico de recursos ilegales, así como la protección del personal de conservación contra lesiones o la muerte y el trabajo con las comunidades beneficiarias para restaurar la propiedad dañada.

<sup>5</sup> En un número reducido de casos, los impactos del conflicto armado en la biodiversidad pueden ser relativamente positivos. Los conflictos armados pueden suspender o reducir el comercio de los recursos naturales, retrasar procesos de desarrollo que amenazan la biodiversidad (p. ej., la construcción de hoteles) y resultar en la creación de zonas de exclusión que prohíben la intervención humana en grandes extensiones de terreno. En algunos casos, esta ausencia de presión humana puede permitir que la biodiversidad se recupere y prospere (McNeely, 2001).

<sup>6</sup> Shambaugh, J., J. Oglethorpe y R. Ham (2001) *The Trampled Grass: Mitigating the Impacts of Armed Conflict on the Environment*, Programa de Apoyo a la Biodiversidad de WWF, Washington, DC.

### Categoría 3: Las actividades de conservación pueden ayudar a abordar el conflicto

Como se mencionó anteriormente, dado que la conservación consiste en gestionar y resolver los conflictos, puede desempeñar un papel importante en la construcción de la paz en áreas vulnerables o que experimentan el conflicto violento. Debido a la importancia de los recursos naturales y servicios ecosistémicos para los medios de vida y bienestar de las comunidades pobres, las actividades de conservación pueden ser una parte fundamental de una estrategia integrada para atender los intereses y necesidades de los perpetradores y los afectados por el conflicto. De forma menos directa, las cuestiones de conservación pueden ayudar a crear las condiciones para una paz sostenible.



#### **LA CONSERVACIÓN PUEDE ABORDAR LAS CAUSAS PROFUNDAS DEL CONFLICTO:**

La degradación ambiental y la distribución desigual o escasez de los recursos naturales pueden socavar la capacidad de la población para sobrevivir y prosperar, aumentando potencialmente el riesgo de conflicto violento. Los esfuerzos para restaurar y gestionar los ecosistemas de manera sostenible—o sea, las actividades de conservación—pueden ayudar a reducir este riesgo.

#### **EJEMPLO: ACCIONES DE CONSERVACIÓN QUE ABORDAN LAS CAUSAS PROFUNDAS DEL CONFLICTO**

El acceso a valiosos pastizales desencadena conflictos violentos entre grupos agropastoriles rivales que habitan una región semiárida hipotética de Sudamérica. Algunos de los grupos deciden establecer espacios de conservación en sus tierras para mitigar el conflicto (así como para revertir la degradación ambiental en sus tierras y atraer turistas a la región). Un componente de cada uno de los recién establecidos espacios de conservación comunitaria es un comité de pastoreo compuesto por miembros de la comunidad elegidos democráticamente. Los comités de pastoreo son creados no sólo para mejorar la gestión de los recursos naturales a través de la elaboración de calendarios detallados de acceso a los pastizales, sino también para minimizar los conflictos; el comité actúa como árbitro en disputas entre tribus y grupos rivales y proporciona una plataforma para la coordinación y cooperación entre comunidades en relación a la gestión de los pastizales.

## **▶ LA CONSERVACIÓN PUEDE ABORDAR ALGUNOS DE LOS IMPACTOS DEL CONFLICTO:**

Los conflictos violentos destruyen los medios de vida y los ecosistemas, retrasando o anulando los avances logrados en materia de desarrollo. Si no se les hace frente, estos impactos pueden convertirse en semillas de nuevos conflictos. Al restaurar la base de los recursos naturales de los que dependen los medios de vida vulnerables, las actividades de conservación pueden ayudar a las sociedades a recuperarse del conflicto y reducir la probabilidad de que vuelva a producirse.

## **▶ LA CONSERVACIÓN PUEDE PROPICIAR UN ENTORNO FAVORABLE PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ:**

Además de abordar las causas e impactos ambientales de los conflictos, la conservación puede contribuir a los esfuerzos más amplios para crear las condiciones para una paz sostenible. Los intereses de la conservación pueden servir de base para el diálogo y la cooperación entre las partes, ayudando a generar confianza y transparencia. Una preocupación común por la protección y acceso a los recursos naturales puede crear oportunidades menos controvertidas para la comunicación e interacción entre los grupos en conflicto. Asimismo, las actividades de conservación que desarrollan la capacidad humana e institucional pueden ayudar a garantizar los medios de vida individuales y permitir que las instituciones se vuelvan más abiertas y responsables.

## **EJEMPLO: CONSERVACIÓN COOPERATIVA DE LA BIODIVERSIDAD EN PERÚ Y ECUADOR<sup>7</sup>**

En 1942, estalló una guerra fronteriza de diez días entre Perú y Ecuador en la remota región de la Cordillera del Cóndor. El conflicto, que irrumpió tras años de tensiones y escaramuzas fronterizas similares, se resolvió con la firma del Protocolo de Río de Janeiro, que estableció una nueva frontera entre ambos países, otorgando a Perú aproximadamente 200.000 km<sup>2</sup> de territorios antes ecuatorianos. Sin embargo, la nueva frontera común siguió siendo imprecisa y continuaron las hostilidades entre ambos países, destacándose los conflictos que se produjeron en 1981 y 1995. En 1998, los dos países buscaron resolver esta disputa fronteriza mediante la firma del Acta Presidencial de Brasilia, un acuerdo que estableció zonas de protección de la biodiversidad en ambos lados de la frontera común. El área es rica en biodiversidad y en especies endémicas y se pensó que la gestión cooperativa de estos importantes recursos ecológicos traería beneficios para ambos lados. Tras el acuerdo, en 1999 Ecuador estableció el Parque El Cóndor en su lado de la frontera y Perú creó dos áreas protegidas: la Zona de Protección Ecológica y la Zona Reservada Santiago-Comaina. Estas áreas protegidas contiguas han aumentado la confianza y la cooperación entre los dos países. Sirven como mecanismos de cooperación bilateral para la conservación y se utilizan para promover el desarrollo social, cultural y económico entre las comunidades locales en ambos lados de la frontera. Las propias comunidades locales juegan un papel activo en la gestión del parque y se han beneficiado de los continuos esfuerzos de conservación. Y lo que es más importante, la frontera común ya no es fuente de conflictos entre Perú y Ecuador.

<sup>7</sup> PNUMA (2009) *From Conflict to Peacebuilding: The role of natural resources and the environment*, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, Ginebra.





*Arreo de ganado, humedales del Pantanal*

En resumen, aunque los conservacionistas se desenvuelven inevitablemente en un espacio caracterizado por el desacuerdo, pueden recurrir a una serie de métodos nuevos (o desconocidos para ellos) para que su trabajo tenga un impacto en el conflicto y la paz. Esto es particularmente cierto en zonas de conflicto donde hay más en juego y las situaciones pueden empeorar o dar un giro inesperado. Es importante que los conservacionistas reconozcan que su trabajo no sólo se ve afectado por el/los conflicto(s) (Categoría 2), sino que también puede tener una influencia decisiva en el conflicto, tanto negativa como positivamente (Categorías 1 y 3). Este Manual de CSC se centra en las Categorías 1 y 3.

## El papel de la sensibilidad al conflicto en la conservación

Los conservacionistas tienen varias opciones para prepararse y responder a las distintas formas en que su trabajo puede verse afectado o influir en los conflictos violentos o no violentos. La Tabla 1 resume algunas de las opciones generales.

**TABLA 1: RESPUESTAS A LOS DISTINTOS VÍNCULOS ENTRE LA CONSERVACIÓN Y EL CONFLICTO (LOS TEMAS EN LOS QUE SE CENTRA ESTE MANUAL SE HAN MARCADO CON UN CÍRCULO)**

	Categoría de conflicto de conservación	Vínculos específicos entre la conservación y el conflicto	Enfoque de respuesta
CATEGORÍA 1	La conservación puede contribuir al conflicto (violento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ La conservación puede crear o exacerbar los agravios que generan conflictos con, entre y dentro de las comunidades</li> <li>▶ Estos conflictos tradicionales relacionados con la conservación pueden degenerar en conflictos violentos</li> <li>▶ La conservación puede prolongar los conflictos (violentos)</li> </ul>	<b>Minimizar los riesgos</b> de crear o agravar los conflictos
CATEGORÍA 2	La conservación puede verse afectada negativamente por el conflicto (violento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ El conflicto violento puede repercutir directamente en las actividades de conservación</li> <li>▶ El conflicto violento puede repercutir indirectamente en las actividades de conservación</li> </ul>	<b>Mitigar los impactos</b> del conflicto mediante una adecuada respuesta operativa, colaboración y estrategias de financiación
CATEGORÍA 3	La conservación puede ser un mecanismo para la prevención de los conflictos y la construcción de la paz	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ La conservación puede abordar algunas de las causas del conflicto violento</li> <li>▶ La conservación puede abordar algunos de los impactos del conflicto violento</li> <li>▶ La conservación puede propiciar un entorno favorable para la construcción de la paz</li> </ul>	<b>Maximizar las oportunidades</b> para la prevención de los conflictos y la construcción de la paz.

### **Categoría 1: Minimizar los riesgos de crear o agravar los conflictos**

Los actores de la conservación pueden notar que su trabajo crea o provoca conflictos tanto violentos como no violentos. En situaciones en las que el conflicto está relacionado con cuestiones de conservación (es decir, con intereses contrapuestos en los recursos naturales o agravios relacionados con la conservación), los conservacionistas necesitan encontrar formas de abordar las causas profundas de estos conflictos y de manejar sus impactos. En situaciones en las que el conflicto no está directamente relacionado con cuestiones de conservación (en otras palabras, se debe a diferencias políticas regionales), los conservacionistas deben asegurar que sus actividades no contribuyan a la continuación o escalada del conflicto. Esta situación se examina con más detalle a continuación.

### **Categoría 2: Mitigar los impactos**

Para los actores de la conservación que se preocupan principalmente por los impactos que el conflicto armado genera en su trabajo, las respuestas se centrarán en prevenir o evitar pérdidas—es decir, en proteger al personal y las operaciones de las consecuencias de la violencia tanto inmediatas como a largo plazo. Naturalmente, esto será una prioridad para cualquier organización que opere en una zona de conflicto y requerirá una combinación de cuidadosa planificación y flexibilidad institucional.

### **Categoría 3: Maximizar las oportunidades para la prevención de los conflictos y la construcción de la paz**

Aunque, por su misma naturaleza, las intervenciones de conservación se preocupan a menudo por abordar las causas profundas de los conflictos, aún puede haber un potencial sin explotar o poco explotado para influir positivamente en los esfuerzos de prevención de conflictos y construcción de la paz. En este caso, su objetivo es identificar y desarrollar estas oportunidades. Este aspecto se examina con más detalle a continuación.

La identificación y desarrollo de estas respuestas depende de una sólida comprensión del contexto del conflicto y su interacción con las actividades de conservación. Aunque parezca una tarea obvia, el análisis de los conflictos no siempre forma parte de la planificación o programación de la conservación. La realización e integración del análisis de los conflictos en la programación y ejecución de la conservación permite a los actores de la conservación identificar las oportunidades desaprovechadas y los riesgos involuntarios de contribuir a un conflicto y elegir entre varias opciones para reducir el impacto del conflicto en la conservación. Este proceso constituye el núcleo de lo que llamamos “conservación sensible al conflicto”.

## **CONSERVACIÓN SENSIBLE AL CONFLICTO**

La conservación sensible al conflicto es la programación y ejecución de acciones de conservación que tienen en cuenta las causas, actores e impactos del conflicto a fin de minimizar los riesgos del conflicto y maximizar las oportunidades para la construcción de la paz.

El proceso de diseñar y ejecutar actividades de CSC (Sección 3 de este Manual) consta de tres pasos generales:

- a) El **análisis del conflicto** para conseguir un mejor conocimiento, más sistemático y profundo, del o los conflicto(s) en un área de intervención;
- b) La **evaluación** de la forma en que su trabajo propuesto/en curso afectará el/los conflicto(s) analizado(s); y
- c) El **diseño o rediseño del programa/proyecto** usando este conocimiento para desarrollar y ejecutar actividades de conservación que minimicen los riesgos de conflicto y maximicen las oportunidades para la construcción de la paz.

Básicamente, el proceso de CSC insta a los conservacionistas a aplicar la “lente del conflicto” en su trabajo, a evaluar sus planes y programas no sólo en términos de cómo contribuyen a la preservación de la biodiversidad sino también de cómo pueden agravar los conflictos o contribuir a la construcción de la paz. Inicialmente, la introducción de este nivel de análisis puede parecer una tarea abrumadora, onerosa y hasta redundante, ya que es inevitable que los conservacionistas que trabajan en zonas de conflicto piensen en cómo operar con éxito en un entorno complejo y problemático. Pero la experiencia ha demostrado que abordar estos conceptos de forma sistemática puede ayudar a los conservacionistas a identificar riesgos antes desconocidos o inadecuadamente evaluados y nuevas oportunidades que pueden influir en los resultados de su trabajo. No se trata de convertir a los conservacionistas en conciliadores o pacificadores—eso sería injusto y hasta peligroso. Se trata de hacer que la conservación en zonas de conflicto sea más segura y eficaz.

### RECURSOS FUNDAMENTALES SOBRE LA SENSIBILIDAD AL CONFLICTO

- *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A Resource Pack*  
Por Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert and Saferworld, 2004.  
Disponible en: [www.conflictsensitivity.org](http://www.conflictsensitivity.org)
- *Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) Handbook* Por CPR Network, 2005. Disponible en: [http://cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA\\_HandbookEn\\_v2.2.pdf](http://cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA_HandbookEn_v2.2.pdf)



Mono capuchino





# Hacer que su organización sea más sensible al conflicto

CONSERVACIÓN SENSIBLE AL CONFLICTO

# Hacer que su organización sea más sensible al conflicto

Todas las organizaciones de conservación que operan en zonas de conflicto tratarán de mitigar los impactos negativos en su personal y sus actividades. Sin embargo, las organizaciones pueden ir más allá de este objetivo, contribuyendo a prevenir o reducir los riesgos de conflicto y aprovechar las oportunidades para la construcción de la paz. El éxito de este esfuerzo requiere que las organizaciones integren la sensibilidad al conflicto en su cultura y operaciones, adoptando una nueva mentalidad institucional y modificando su manera de diseñar y ejecutar los programas y proyectos (para información sobre el desarrollo de la sensibilidad al conflicto en los programas y proyectos, consulte la Sección 3). No es un proceso que debe tomarse a la ligera; para lograr la verdadera integración de consideraciones relativas al conflicto en la práctica operativa y la cultura organizacional, así como en el ciclo de gestión de los proyectos, se requiere de un alto nivel de compromiso y apoyo del personal a todo nivel. El proceso tomará tiempo y requerirá de recursos financieros. Esta sección ofrece una orientación para las organizaciones de conservación interesadas en explorar y/o interiorizar la sensibilidad al conflicto.

La introducción, promoción e integración de la CSC en su organización no tiene que ser una tarea compleja o complicada. En este Manual, el proceso de hacer que las organizaciones de conservación sean más sensibles al conflicto se presenta en tres pasos relativamente simples (Figura 1).

**FIGURA 1: PASOS PARA HACER QUE SU ORGANIZACIÓN SEA MÁS SENSIBLE AL CONFLICTO**



Es probable que el proceso se inicie de manera informal, con una o varias personas (usted, por ejemplo) interesadas en el tema de la sensibilidad al conflicto. Para comenzar, puede compartir su propio conocimiento de la sensibilidad al conflicto, cómo se ha aplicado en otros tipos de trabajo (p. ej., humanitario) y contextos institucionales (p. ej., las agencias donantes), y si es relevante para sus actividades de conservación y en qué forma.

Este diálogo puede llevar a la decisión de estudiar con más detenimiento la posibilidad de adoptar la sensibilidad al conflicto, y motivarles a usted y sus colegas interesados a contactar a otros colegas y al personal directivo para proponer que se inicie el proceso descrito en la Figura 1 de la página 15. El tiempo que tomará completar los diferentes pasos en el proceso dependerá del tiempo y los recursos que puedan destinarse a esta labor. Por ejemplo, si se cuenta con el apoyo del personal directivo y suficientes recursos financieros para dedicar tiempo a organizar reuniones regulares y realizar algunos de los análisis básicos, este proceso puede completarse en apenas un mes.

Los pasos se pueden realizar mediante una combinación de análisis individuales (Paso 1) y reuniones (pasos 2 y 3). Intente que el proceso sea lo más incluyente y transparente posible, solicitando retroalimentación tanto informal como formal y animando a sus colegas a participar en (o al menos observar) algunas de las discusiones en curso.



*Buceador en las Islas Galápagos*



## PASO 1: Entender la capacidad de su organización para adoptar la CSC

Para intentar introducir e integrar la sensibilidad al conflicto en su organización, es importante conocer las características institucionales básicas que se requieren para impulsar la causa. En otras palabras, las organizaciones deben demostrar un nivel mínimo de preparación y voluntad para adoptar la sensibilidad al conflicto, cuyas características se resumen a continuación.

**1A**

### EVALUAR SI EXISTEN LAS CONDICIONES MÍNIMAS PARA ADOPTAR LA CSC

Para poder integrar eficazmente la sensibilidad al conflicto en la cultura y operaciones de su organización, ésta debe demostrar<sup>8</sup>:

- ✓ **El compromiso** y la participación activa de los líderes de la organización; sin este apoyo, no es probable que se produzcan cambios.
- ✓ **La voluntad de cambio** y apertura a nuevos enfoques, reconociendo que el cambio es esencial para el crecimiento y pertinencia de una organización.
- ✓ **Apoyo para el desarrollo del personal**, ya sea a través de oportunidades formales de capacitación o mediante la promoción del autoaprendizaje y el intercambio de conocimientos entre el personal.

- ✓ **Alianzas estratégicas**, en términos de: a) donantes que están abiertos a un trabajo más flexible y centrado en procesos y dispuestos a apoyar actividades de conservación en zonas de conflicto y, b) otras organizaciones con las que colaborar y compartir experiencias.

- ✓ **Mecanismos de rendición de cuentas** para fomentar y dar seguimiento a la incorporación de la sensibilidad al conflicto en el trabajo de la organización.

Esta evaluación puede ser tan formal o informal como usted desee. Se puede realizar una revisión institucional o una evaluación de capacidades para determinar si existen las condiciones mencionadas; se han desarrollado varios marcos detallados para este fin que pueden utilizarse para este tipo de análisis.<sup>9</sup> Usted también puede mantener conversaciones informales con sus colegas o simplemente reflexionar por su cuenta sobre las cuestiones antes mencionadas para determinar si su organización está preparada para emprender la CSC.

<sup>8</sup> Estas condiciones se basan en las “Cinco condiciones indispensables para desarrollar una capacidad sostenible para la sensibilidad al conflicto”, en la Carpeta de Recursos sobre la Sensibilidad al Conflicto.

<sup>9</sup> Para este marco, véase el Capítulo 5 de la Carpeta de Recursos sobre la Sensibilidad al Conflicto.

**1B**

**IDENTIFICAR LAS PREOCUPACIONES U OBSTÁCULOS PARA LA ACCIÓN Y CÓMO SUPERARLOS**

Aunque existan estas condiciones en su organización, la adopción de la sensibilidad al conflicto puede encontrar resistencia. A pesar de los estrechos vínculos entre la conservación y el conflicto (descritos en la Sección 1), puede que sus colegas no consideren conveniente o necesario abordarlos de manera sistemática. Puede haber una tendencia a adoptar un enfoque reactivo—en lugar de proactivo—para abordar los conflictos, o una preferencia por buscar apoyo externo en vez de desarrollar capacidades internas. Las razones que explican esta situación son:

**MANDATO:** Su organización de conservación puede considerar que abordar los conflictos no corresponde a su misión de proteger y manejar sosteniblemente las plantas, animales y ecosistemas. Aunque la gestión de las amenazas a la conservación suele ser parte de esta misión, se puede considerar que el manejo de la amenaza del conflicto queda fuera de la influencia o responsabilidad de los actores de la conservación (dicho de otro modo, “nuestro trabajo no marcará una diferencia significativa” o “no podemos hacerlo todo”).

**CAPACIDAD:** En conexión con estas consideraciones sobre su mandato, a su organización le puede preocupar que tal vez no tenga la capacidad necesaria para abordar las cuestiones de paz y conflicto. El personal del programa que tenga formación técnica en biología, ecología, geografía, estudios ambientales y otras disciplinas (a veces altamente especializadas) puede alegar que no posee la experiencia necesaria para trabajar con cuestiones de paz y conflicto, o que hacerlo puede entorpecer o desviar la atención de las tareas actuales. Esto puede suceder especialmente si su organización opera en una zona de conflicto reciente o actual, donde existen muchas organizaciones especializadas en hacer frente a situaciones de conflicto (en otras palabras, “que se encarguen los profesionales” o “¿para qué duplicar esfuerzos?”).

**RECURSOS:** Además de preocuparse por no contar con los recursos humanos necesarios, sus colegas pueden aducir que la organización no dispone del tiempo ni de los medios financieros para integrar eficazmente la sensibilidad al conflicto en su trabajo. Como el personal de los programas y proyectos ya está ocupado con otras tareas de gestión, pedirles que consideren sistemáticamente las cuestiones de paz y conflicto puede percibirse como una carga adicional. Por otra parte,

diffícilmente se puede esperar que las personas dediquen mucho tiempo a un nuevo tema sin compensación adicional.

**RIESGO:** Su organización puede considerar que trabajar con conflictos expone a su personal y actividades a un mayor riesgo de perjuicio y fracaso. Aunque opere en una zona de conflicto donde es inevitable que los riesgos sean elevados, sus colegas pueden argumentar que dedicar tiempo y recursos a cuestiones de paz y conflicto compromete la percepción de neutralidad de la organización (“si nos centramos en el conflicto, nos asociarán directamente con él”).

Estas preocupaciones y posibles barreras a la acción son comprensibles y no deben tomarse a la ligera. Trabajar en cuestiones de paz y conflicto puede plantear una serie de nuevas preguntas y desafíos, obligando a las personas a salir de sus zonas de confort. Para que la sensibilidad al conflicto llegue a formar parte integral del funcionamiento de su organización, usted debe prestar atención a las preocupaciones de sus colegas en la misma medida que desea que ellos lo hagan con las nuevas ideas o enfoques. Para ello, puede ser necesario introducir el tema de la sensibilidad del conflicto de manera informal y/o progresiva, enfatizando que el objetivo de adoptar la sensibilidad al conflicto no es aumentar la carga de trabajo del personal o convertir a los conservacionistas en conciliadores, sino aprovechar las ventajas inherentes que su trabajo ofrece para la construcción de la paz y mejorar la sostenibilidad de sus actividades.

Siempre que existan las condiciones institucionales mínimas para introducir la CSC y una conciencia general de los obstáculos para el éxito de su aplicación, su organización debe adoptar la CSC.

## PASO 2: Asignar recursos humanos a la CSC

Ahora que se ha tomado la decisión de adoptar la CSC, su organización debe asignar personal para apoyar esta causa. Idealmente, se designará a un Defensor de CSC y un Equipo de CSC.

**2A**

### DESIGNAR A UN DEFENSOR DE CSC

Como sucede con cualquier programa nuevo, encontrar a la persona adecuada para establecer y dirigirlo es a menudo la clave del éxito. Sin duda, este es el caso de la CSC, donde el valor de este enfoque puede no ser evidente para todos en la organización y las personas pueden estar recelosas de asumir otra demanda a su tiempo y recursos. El Defensor ideal de la CSC:

- ✓ **Reconoce** los beneficios potenciales de la CSC.
- ✓ **Trabaja armónicamente** con el personal a todo nivel, poseyendo autoridad suficiente para involucrar al personal directivo.
- ✓ **Comprende** la visión global de las actividades de la organización.
- ✓ **Comunica eficazmente** los temas complejos de manera que resulten relevantes para los demás.



*Iguana juvenil*

El Defensor de la CSC no necesariamente realizará el análisis detallado y las consultas relacionadas con los pasos de CSC, pero será responsable de la supervisión general, de abordar las deficiencias críticas, de desbloquear o facilitar el proceso y de comunicar las lecciones aprendidas a todo nivel de la organización. Esta persona tendrá que trabajar constantemente para crear conciencia dentro de la organización sobre los problemas asociados al conflicto y debe ser capaz de movilizar los recursos (financieros, humanos y otros) que se necesiten para integrar la sensibilidad al conflicto en la cultura de la organización.

2B

## DESIGNAR UN EQUIPO DE CSC

El Defensor de la CSC, con la aprobación del personal directivo, debe formar un Equipo de CSC para conducir el desarrollo y adopción de la integración de la CSC. Si bien el Equipo puede incluir a representantes de las principales instituciones asociadas o asesores, típicamente estará compuesto por personal interno; el objetivo es interiorizar la sensibilidad al conflicto en la cultura de la organización.

El Equipo de CSC debe estar integrado por personas que sean:

- ✓ **Comprometidas:** Les interesan los beneficios potenciales de la CSC y están dispuestas a comprometerse con el proceso.
- ✓ **Experimentadas sobre el terreno:** Poseen experiencia de campo en la conservación, preferentemente en zonas afectadas o propensas al conflicto.
- ✓ **Diplomáticas:** El proceso de CSC requerirá trabajar con diversos grupos de interés que a menudo están en conflicto.
- ✓ **Fiables:** Deben ser percibidas por las partes interesadas como socios neutrales e imparciales.
- ✓ **Multidisciplinarias:** Personas con diferentes perspectivas y que representan diversas disciplinas, como el diseño de proyectos de conservación, la resolución de conflictos, y el seguimiento y evaluación.
- ✓ **Equilibradas en cuanto al género:** Las diferentes necesidades y perspectivas tanto de hombres como de mujeres deben tenerse en cuenta en el análisis de los conflictos.
- ✓ **Cooperativas:** Un grupo que trabajará en armonía.

El Equipo de CSC dirigirá el proceso de CSC. Al comienzo del proceso el Equipo debe definir la composición del grupo y las funciones y responsabilidades de sus miembros. Algunas de las principales **tarear** incluyen:

- ✓ **Convocar:** Organizar consultas para asegurar la participación adecuada de las partes interesadas a lo largo del proceso.
- ✓ **Planear:** Identificar estrategias de conservación nuevas o modificadas que aborden los principales riesgos de conflicto y las oportunidades para consolidar la paz en las zonas objetivo.
- ✓ **Verificar la realidad:** Asegurar que las estrategias de CSC se ajusten a las necesidades y capacidades de la organización y sus socios que trabajan en las zonas objetivo.
- ✓ **Ejecutar:** Llevar el proceso desde el análisis hasta la acción, colaborando con el personal y los socios pertinentes para poner en práctica las estrategias nuevas o modificadas de CSC.
- ✓ **Dar seguimiento:** Seguir de cerca los retos, éxitos y repercusiones de las estrategias de CSC en las zonas objetivo.
- ✓ **Comunicarse:** Apoyar al Defensor de CSC en la promoción y comunicación de las lecciones aprendidas de la CSC dentro de la organización.

## PASO 3: Formular y adoptar principios de CSC

Una vez que se haya asegurado de que su organización cuenta con la capacidad y compromiso para adoptar la CSC, y se haya asignado el personal necesario para impulsar su integración, usted puede empezar a pensar en cómo su organización llevará a cabo la CSC.

3A

### DIALOGAR SOBRE CÓMO LAS DECISIONES DE GESTIÓN PUEDEN INFLUIR EN LA PAZ Y EL CONFLICTO

Se puede comenzar con una reunión inicial del Equipo de CSC para reflexionar sobre cómo las decisiones cotidianas de gestión de la conservación pueden incidir en la paz y el conflicto y, a raíz de esta discusión, formular principios que ayuden a su organización a ser más sensible ante los conflictos. La sesión de lluvia de ideas puede estructurarse alrededor de un programa o proyecto de conservación existente; primero, uno de los participantes presentará un resumen de los trabajos y luego el Equipo de CSC analizará su relación con las tres categorías de decisiones de gestión que se describen a continuación.

- **Las personas e instituciones que realizan el trabajo de la organización.** ¿Su selección del personal local y de las instituciones asociadas será vista como una legitimación o socavación de la dinámica local del poder, y cómo afectará la seguridad? ¿El enfoque adoptado (es decir, descendente vs. ascendente, una sostenida presencia en el campo vs. visitas ocasionales) engendrará sentimientos negativos o positivos entre las partes interesadas?



- **Las personas e instituciones que se benefician del trabajo de la conservación.** ¿Beneficiará su proyecto de conservación a un subgrupo particular de la comunidad o elite dirigente y, de ser así, es probable que aumenten o disminuyan los conflictos?
- **La distribución y uso de los activos del programa o proyecto.** ¿La introducción de ciertos recursos convertirá la zona del proyecto y a los interesados en blancos de conflicto? ¿La forma de transferir los recursos físicos (p. ej., transferencias en efectivo, alimentos por trabajo) aumentará o reducirá el riesgo de que se produzcan conflictos? ¿El uso cotidiano de los activos del proyecto, como vehículos y equipos de comunicación, mejorará la seguridad o desestabilizará aún más la situación? ¿Puede la distribución de recursos liberar otros recursos para apoyar a los grupos armados?

Evidentemente, si es difícil predecir el resultado de una decisión de gestión en el mejor de los casos, resulta aún más complicado en situaciones caracterizadas por el conflicto. El propósito de la lluvia de ideas sobre estos vínculos no es predecir ni prescribir, sino destacar, anticipar y, cuando sea posible, mitigar las posibilidades de que su trabajo alimente el conflicto.

3B

### **FORMULAR PRINCIPIOS PARA MAXIMIZAR LOS IMPACTOS POSITIVOS Y MINIMIZAR LOS NEGATIVOS**

Partiendo de esta discusión, usted y el resto del Equipo de CSC deben formular algunos principios generales que ayuden a maximizar el impacto positivo de su trabajo y a minimizar los impactos negativos que pueden contribuir (involuntariamente) al conflicto. Estos principios deben incluir (pero no limitarse) a lo siguiente:

-  **Tener presente el contexto:** Tener sensibilidad a los conflictos significa estar siempre consciente del entorno en el que trabaja, ya que las situaciones de conflicto pueden cambiar rápidamente, obligándole a adaptar su trabajo para que siga siendo eficaz. Esto puede facilitarse mediante la elaboración y actualización de un Informe de Alcance para la CSC (véase el Anexo 2).
-  **Mantener la flexibilidad:** Es importante que su organización pueda responder a las cambiantes condiciones sobre el terreno. Mantener un grado de flexibilidad en sus operaciones permitirá que su organización pueda reaccionar ante las crisis y aprovechar las oportunidades para tener un impacto positivo en los conflictos cuando se presenten. Para ello, se requerirán actividades como la planificación para circunstancias imprevistas, el seguimiento del contexto del conflicto, y la revisión periódica de los análisis del conflicto (véase la Sección 3) para identificar dónde es necesario realizar ajustes en su enfoque.






### **Considerar la sostenibilidad a largo plazo de sus operaciones:**

Los riesgos de conflicto pueden generarse o agravarse si cambian repentinamente las condiciones como resultado de la terminación inesperada de un proyecto o su cierre antes de que se cumplan las expectativas. Si bien algunos proyectos están diseñados para atender las necesidades a corto plazo, los impactos a más largo plazo de su trabajo deben tenerse en cuenta para no decepcionar a las partes interesadas y generar resentimientos. Hay que recordar, además, que la construcción de la paz es un proceso a largo plazo; por tanto, requiere también un compromiso a largo plazo para contribuir de manera significativa.



### **Coordinar su trabajo con otras organizaciones:**

Redundará en su beneficio, como organización que opera en una zona de conflicto, que las demás organizaciones que trabajan en esa región tengan una preocupación similar por el impacto de su trabajo en la dinámica de paz y conflicto en la zona. Para que todas las organizaciones en una zona determinada trabajen por el mismo objetivo de actuar de manera sensible ante los conflictos, recomendamos que coordinen sus actividades. Esto se aplica a las agencias de conservación, desarrollo, humanitarias y gubernamentales e incluirá: lograr la participación de estas organizaciones en talleres y reuniones sobre este tema; comunicar los resultados del análisis, así como las respuestas que se proponen, a todos los interesados; y coordinar sus respuestas de CSC para fortalecer su impacto y asegurarse de no trabajar con objetivos opuestos y evitar la duplicación de esfuerzos.

-  **Enfatizar la prevención:** En lugar de simplemente reaccionar ante los conflictos, las organizaciones deben reconocer que sus acciones, si se realizan de modo sensible al conflicto, pueden disminuir la fragilidad y reducir los riesgos de que se produzcan conflictos y crisis violentos en el futuro. Este énfasis en la prevención requiere de un compromiso para abordar las causas profundas del conflicto y la tensión, y contribuirá al logro de los objetivos a largo plazo de la organización: desarrollo, sostenibilidad y seguridad.
-  **Poner énfasis en la transparencia y la participación en sus operaciones:** Enfatizar la transparencia y la participación no sólo promueve una mejor colaboración entre la comunidad y la organización, sino que también ayuda a garantizar que su trabajo sea pertinente y adecuado. Asimismo, fomenta la confianza entre las partes interesadas, siendo ésta un elemento fundamental de la prevención de los conflictos y la construcción de la paz.
-  **Aprovechar las capacidades e instituciones existentes cuando sea posible:** La introducción de nuevos proyectos o enfoques puede tener un efecto desestabilizador y consumir mucho tiempo, socavando a veces las capacidades e instituciones existentes que desempeñan un importante papel en la prevención de los conflictos y la construcción de la paz. En la medida de lo posible, se deben identificar y aprovechar estas capacidades autóctonas para asegurar el éxito de sus intervenciones.

Los principios pueden discutirse en una reunión inicial de lluvia de ideas. Puede ser útil que uno de los miembros del Equipo de CSC prepare y distribuya un borrador de los principios con anterioridad a la reunión.

Esta sección ha procurado proporcionar algunas pautas sobre cómo las organizaciones pueden integrar la sensibilidad al conflicto en su pensamiento y cultura. Esta orientación no debe interpretarse de forma demasiado prescriptiva; cada organización y contexto presenta una serie de circunstancias y desafíos diferentes que determinarán la forma cómo se puede y debe integrar la CSC en el trabajo de la organización. Después de utilizar estas pautas para evaluar la capacidad de su organización para adoptar la sensibilidad al conflicto, asignar los recursos humanos necesarios y elaborar un conjunto de principios para guiar la transición a la CSC, usted y sus colegas ya contarán con el conocimiento y las capacidades básicas necesarias para integrarla en la cultura y operaciones de su organización.

**NOTAS:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





# Hacer que su trabajo de conservación sea más sensible al conflicto

CONSERVACIÓN SENSIBLE AL CONFLICTO

Hacer que su trabajo de conservación sea más sensible al conflicto

3

# Hacer que su trabajo de conservación sea más sensible al conflicto

En esta sección, el proceso de desarrollar acciones de conservación sensibles al conflicto se centra en el desarrollo y ejecución de los programas o proyectos. El proceso tiene dos pasos principales, cada uno integrado por una serie de pasos específicos que comprenden todo el ciclo de vida característico de una intervención de conservación. Esto incluye la selección y análisis a fondo de uno o varios conflictos relacionados con la conservación en su área geográfica de trabajo. La comprensión desarrollada durante esta etapa sienta las bases para sensibilizar sus actividades ante el conflicto.

La Figura 2 muestra los dos pasos principales para sensibilizar su trabajo de conservación ante los conflictos. Ambos se componen de una serie de pasos específicos, que pueden requerir el uso de herramientas o metodologías concretas. El primer paso, **analizar el conflicto**, implica la identificación de los conflictos en la zona objetivo, la selección de aquello(s) que se enfatizará(n) y el análisis del o los conflicto(s) seleccionado(s). Este paso se desarrolla en uno a tres días en un Taller de Análisis de Conflictos (véase la página siguiente). El segundo paso, **diseñar, ejecutar y dar seguimiento a las soluciones de CSC**, es realizado internamente por la organización y consiste en diseñar o modificar sus actividades para hacerlas más sensibles al conflicto, ejecutar estas actividades de CSC, y dar seguimiento permanente a éstas y al contexto del conflicto para asegurar que sus acciones sigan siendo sensibles a los conflictos.

**FIGURA 2: INTEGRACIÓN DE LA SENSIBILIDAD AL CONFLICTO EN SU TRABAJO**



## PASO 1: Analizar el conflicto

Se pretende que el proceso de CSC sea relevante para todas las organizaciones de conservación. Dado que varían en su tamaño, orientación, enfoque y condiciones de campo, es un proceso flexible que cada organización debe ajustar a sus necesidades. Por tanto, el tiempo necesario para que cada organización complete el proceso de CSC variará según estos factores. El proceso no debe verse limitado por la escasez de información; la organización tendrá que seguir adelante con la información disponible, dada la situación cambiante de la realidad sobre el terreno. Por otra parte, las organizaciones deben adoptar un enfoque de aprendizaje práctico y gestión adaptativa hacia la CSC, basándose en las lecciones aprendidas y diversos tipos de información (p. ej., técnica, científica y tradicional) cuando sea necesario y esté disponible.

El primer paso se realizará en un **Taller de Análisis de Conflictos**, donde se puede recoger y analizar mucha de la información necesaria para sensibilizar su trabajo ante los conflictos. La guía del proceso a continuación resume los principales elementos de un Taller de Análisis de Conflictos.

## Guía del Proceso: Organización de un Taller de Análisis de Conflictos

### ¿Quiénes participan?

Es importante que haya una buena **participación** en el taller para asegurar que el análisis sea realista y lo más representativo posible. El número de participantes dependerá de la disponibilidad de recursos y la complejidad de los conflictos que se estudian, pero en general debe incluir los siguientes integrantes:

- ✓ Facilitador (idealmente un agente externo o tercero)
- ✓ Relator
- ✓ Defensor de CSC y Equipo de CSC
- ✓ Altos directivos de su organización
- ✓ Personal de campo de su organización
- ✓ Otras ONG de conservación que trabajan en la zona objetivo
- ✓ Otras ONG u organizaciones comunitarias pertinentes
- ✓ Representantes y líderes de las comunidades locales que viven en la zona objetivo
- ✓ Investigadores/consultores interesados o pertinentes

**CONSEJO:** *La diversidad es importante; asegúrese de que múltiples perspectivas y ámbitos de experiencia estén representados en el grupo.*

**CONSEJO:** *Se deben proporcionar materiales de referencia adecuados para generar interés y ayudar a que los participantes adquieran un sentido compartido del propósito del taller.*

**Duración**

El taller puede durar entre uno y tres días, según la disponibilidad de los participantes y el nivel de detalle y participación que se pretende.

**Modelo de agenda para el Taller de Análisis de Conflictos****Día 1**

Bienvenida e introducción	30 min.
Antecedentes sobre la CSC	30 min.
Lluvia de ideas sobre conflictos	60 min.
Priorización de los conflictos	30 min.
Árbol de conflictos (trabajo grupal)	120 min.
Clausura	

**Día 2**

Resumen del Día 1	30 min.
Mapa de conflictos (trabajo grupal)	90 min.
Informes de los grupos: Plenario	60 min.
Perfiles de los interesados (juego de simulación)	120 min.
Discusión	30 min.
Informes de los grupos: Plenario	30 min.
Clausura y retroalimentación	

**Lugar**

Si es factible logísticamente y no inhibe la participación, esta reunión debe realizarse en o cerca de la zona objetivo en cuestión.

**CONSEJO:** Procure que el ambiente del taller sea agradable; el lugar y ámbito que escoja deben ser vistos por todos los participantes como un entorno seguro.

**Productos**

Los resultados del taller se recogerán en un **Informe de Análisis de Conflictos**, que será un resumen, de 10 a 20 páginas, de los ejercicios y las discusiones.

**CONSEJO:** El relator debe tomar notas durante todo el taller y se encargará de recoger todos los resultados (p. ej., ejercicios con rotafolio, etc.).

Como organizadores del taller, conviene recordar que el término “conflicto” puede suscitar controversias y sensibilidades. Por lo tanto, es importante que sus objetivos y enfoques se comuniquen adecuadamente a las partes interesadas invitadas para que sepan qué esperar y puedan prepararse debidamente. La experiencia demuestra que los participantes en Talleres de Análisis de Conflictos a menudo enfrentan retos similares, manejan ideas erróneas sobre los valores y prácticas de otros actores y acogen con agrado la posibilidad de tratar el tema de manera franca pero informal. Sin embargo, también pueden tener recelo ante este tema por lo que se deben anticipar estas preocupaciones.

### **TÉCNICAS PARA LA REALIZACIÓN DEL TALLER**

La asistencia a un taller no garantiza automáticamente la participación. Si no se tiene cuidado, los talleres pueden reducirse a una secuencia de presentaciones dominadas por la comunicación unidireccional del expositor al público. Esto puede dejar poco espacio para la interacción y ofrecer menos oportunidades para resolver las diferencias, llegar a acuerdos o alcanzar un consenso. A continuación se muestran algunas técnicas para fomentar una participación activa.

**Trabajo grupal:** Dividir a los participantes del taller en grupos más pequeños es una forma eficaz de motivar la participación e interacción y ayudar al equipo de facilitadores a mantener el interés por intervenir activamente en el taller. A menudo el trabajo grupal sirve para ofrecer un descanso de las presentaciones, proporcionar un foro para facilitar la participación de aquellos interesados que no se sientan cómodos hablando delante de todo el grupo (o que todavía no hayan tenido la oportunidad de hacerlo), y aumentar el nivel de interacción entre los participantes del taller. Asimismo, el trabajo grupal permite centrar la discusión entre los participantes en temas particulares y puede diseñarse de manera que cada grupo se esfuerce para conseguir resultados específicos que contribuyan al análisis.

**Visualización:** Durante el taller, el facilitador puede utilizar tarjetas y pizarras de corcho como una forma eficaz de ayudar al grupo a visualizar las ideas, temas, problemas y posiciones y usarlos para fomentar la reflexión colectiva. Ya sea de forma individual o en pequeños grupos, los participantes escribirán sus ideas en las tarjetas que luego compartirán con el grupo; una vez colocadas en la pizarra, las tarjetas serán leídas, discutidas, agrupadas, organizadas, movidas, eliminadas, sustituidas y modificadas para llegar a un consenso entre todo el grupo. Cuando no es posible alcanzar el consenso, se destacan las diferencias y se toma nota de ellas.

**Juego de simulación:** En un ejercicio de simulación, los participantes abandonan sus propias posiciones sobre el conflicto para abordarlo desde la perspectiva de otro interesado. Esto los obliga a cuestionar sus percepciones de los demás actores involucrados en el conflicto, y a considerar sus necesidades, intereses, posiciones y capacidades. Esta técnica, generalmente utilizada durante un ejercicio de trabajo grupal, es particularmente útil para elaborar perfiles de los interesados, como se describe en la página 46.

Puede que sienta la necesidad de complementar las discusiones del Taller de Análisis de Conflictos con **consultas con las partes interesadas** para llenar los vacíos de información, incluir perspectivas no representadas o insuficientemente representadas en el taller, o para explorar temas específicos con más detalle. Estas consultas pueden incluir entrevistas informales o formales (semiestructuradas), discusiones de grupos de enfoque, o mini-talleres utilizando las mismas herramientas o ejercicios que en el Taller de Análisis de Conflictos.

Por último, al Equipo de CSC le puede resultar útil desarrollar un **Plan de CSC**, en el que el Equipo describa cómo va a ejecutar esta parte del proceso de CSC. El plan no tiene que ser detallado, simplemente una estimación de los principales componentes de cada paso, el calendario correspondiente y los recursos necesarios. En el Anexo 3 se proporciona un esquema general para un Plan de CSC.

**1A****IDENTIFICAR EL/LOS CONFLICTO(S) QUE AFECTA(N) LA ZONA OBJETIVO**

El primer paso en el análisis de conflictos, y generalmente la primera actividad del taller, es decidir exactamente qué conflictos relacionados con la conservación serán analizados.

Para facilitar el proceso de identificación de los conflictos, se puede utilizar un simple ejercicio de lluvia de ideas, en el que se les pide a los participantes que respondan a la pregunta, “¿Qué conflictos afectan o son afectados por mi trabajo?” Los participantes escribirán sus respuestas en tarjetas (un conflicto por tarjeta) y los presentarán en una sesión plenaria. Los conflictos deben clasificarse a medida que son identificados. Los organizadores pueden sugerir algunas categorías para agilizar el proceso de lluvia de ideas, o pueden dejarlo abierto y permitir que emerjan las categorías.

La Tabla 2 en la página siguiente muestra una serie de conflictos a nivel local que fueron identificados en lugares donde los actores de la conservación operaban en el contexto de un conflicto activo. Los participantes en el taller clasificaron los conflictos en torno a tres categorías relacionadas con la conservación: conflictos entre humanos y vida silvestre; conflictos por el acceso a los recursos; y conflictos institucionales. El conflicto armado regional no se incluyó explícitamente en la lista pero formaba parte de algunos de los otros conflictos identificados.



*Un cazador indígena*

**TABLA 2: EJEMPLOS DE CATEGORÍAS DE CONFLICTOS A NIVEL LOCAL**

Categoría de conflicto	Conflictos específicos
<b>Conflictos entre humanos y vida silvestre</b>	Conflictos entre las comunidades aledañas al parque y las autoridades de conservación por daños de la fauna silvestre a los cultivos, el ganado y la propiedad
<b>Conflictos por el acceso a los recursos en áreas protegidas (AP)</b>	<p>Conflictos entre las comunidades aledañas al parque y las autoridades de conservación por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explotación ilegal de los recursos del parque (p. ej., producción de carbón vegetal, caza furtiva)</li> <li>• Deforestación e invasión del territorio del parque</li> <li>• Asentamientos humanos en el parque</li> <li>• Falta de distribución de los ingresos</li> </ul>
<b>Conflictos intra e interinstitucionales</b>	<p>Conflictos dentro y entre las instituciones gubernamentales, las ONG y otras autoridades por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución de los ingresos (comunidades aledañas al parque vs. la Autoridad de Áreas Protegidas)</li> <li>• Asuntos administrativos (dentro de la AAP)</li> <li>• Uso del suelo, límites del parque (líderes tradicionales vs. la AAP)</li> <li>• Presencia de grupos armados en el parque (grupos armados vs. la AAP, ONG)</li> <li>• Corrupción, malversación de fondos, mala gestión de los recursos (AAP)</li> <li>• Falta de comunicación (interesados locales vs. la AAP)</li> </ul>

Las categorías de conflicto seleccionadas deben ser apropiadas para el contexto; las enumeradas anteriormente no necesariamente se aplicarán en todos los casos. Otras categorías utilizadas incluyen: “conflictos relacionados con políticas”; “conflictos transfronterizos”; “conflictos por los costos de la conservación”; y “conflictos por la distribución de los beneficios.”

## 1B PRIORIZAR LOS CONFLICTOS IDENTIFICADOS

Una vez identificados los conflictos relevantes, deben priorizarse de acuerdo a la gravedad de sus impactos y la factibilidad de abordarlos. Se debe dar prioridad al análisis de aquellos conflictos que tienen altos impactos y en los que su organización puede influir de alguna manera en la prevención, mitigación o recuperación de estos impactos. El esfuerzo de priorización puede organizarse en tres pasos:

### i. Definir los criterios de priorización: Hacer una lista de los impactos del conflicto en la población y la conservación

Primero, los participantes deben considerar los conflictos identificados durante el ejercicio de lluvia de ideas y elaborar una lista de sus principales impactos en las personas y en la conservación. Es importante identificar impactos que tienen una amplia aplicación a una variedad de casos, no sólo a un conflicto específico, basado en la experiencia y la observación de trabajos realizados en zonas afectadas o propensas al conflicto. Los participantes deben identificar hasta cinco impactos de los más significativos, clasificados en dos categorías como sigue:

Categoría de impacto	Definición	Ejemplos
<b>Impactos humanos</b> <i>(Señale las diferencias entre los grupos sociales, es decir, género, edad, etnicidad, medios de vida, etc.).</i>	Los daños a los medios de vida de la población, es decir, a las capacidades, activos y actividades requeridos por las personas y los hogares para ganarse la vida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lesiones o pérdida de vida</li> <li>• pérdida de ingresos seguros</li> <li>• inseguridad alimentaria</li> <li>• desalojo y desplazamiento</li> <li>• enfermedades</li> </ul>
<b>Impactos en la conservación</b>	Los efectos directos e indirectos del conflicto en las actividades de conservación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• amenazas al personal</li> <li>• invasión de tierras</li> <li>• deforestación</li> <li>• reducción de la presencia de la conservación de la naturaleza</li> <li>• caza furtiva u otras actividades ilegales</li> </ul>

**NOTA:** Para ahorrar tiempo, es posible elaborar previamente una lista de impactos y presentarla a los participantes en el taller (en vez de dejarlo abierto a la lluvia de ideas y discusión) y simplemente confirmar si todos están conformes con la lista. Conviene asegurar que se expongan las diferentes formas que tienen los interesados de valorar y pensar en los impactos.



**ii.** ***Clasificar los conflictos identificados en orden de importancia según la gravedad de sus impactos***

A continuación, los participantes crearán una matriz simple como la que presentamos en la página siguiente (Tabla 3), en la que se escribirá “impactos humanos” en un eje de la matriz e “impactos en la conservación” en el otro. Los participantes deben ubicar los conflictos identificados en la matriz en base a una evaluación general de la gravedad de sus impactos humanos y de conservación.<sup>10</sup> Deben considerar conjuntamente todos los impactos humanos y de conservación bajo su respectiva categoría. En otras palabras, deben preguntar:

**“¿Cuán graves son los impactos humanos (p. ej., lesiones/muerte, pérdida de ingresos, inseguridad alimentaria, desplazamiento, enfermedad y pérdida de educación) generados por el conflicto X (p. ej., la presencia de grupos armados en el parque)? ¿Cuán graves son los impactos en la conservación (p. ej., deforestación, pérdida de especies, contaminación del suelo, comercio ilegal de fauna silvestre, y la reducción de la presencia de la conservación de la naturaleza) generados por este conflicto?”**

En la Tabla 3, se observa que la presencia de grupos armados fue calificada como causa de graves impactos humanos y de conservación, mientras que la falta de distribución de los ingresos fue clasificada como causa de impactos menos graves (medianos).

Una vez que se hayan colocado los distintos conflictos en la matriz, los participantes los compararán con la escala de riesgo que se presenta en la Tabla 3. Esto les dará una idea general de lo que constituyen conflictos de prioridad alta, media y baja, y permitirá seleccionar a aquellos que más requieren de una atención inmediata.




---

<sup>10</sup> **Gravedad** se refiere a la importancia de los daños provocados por un impacto; la escala de la matriz va desde un impacto alto hasta ningún impacto.

**TABLA 3: MATRIZ DE IMPACTOS: CONFLICTOS DE PRIORIDAD ALTA, MEDIA Y BAJA**

		Impactos humanos			
		Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Impactos en la Conservación	Alto	Extracción ilegal de recursos por grupos armados en el parque		Invasión de las tierras del parque para uso agrícola	
	Medio		Agravios de la población por la falta de distribución de los ingresos		
	Bajo				
	Ninguno				







  

	<b>Conflicto de prioridad alta</b> Continuar con otros análisis de CSC
	<b>Conflicto de prioridad media</b> Continuar con otros análisis de CSC si dispone de recursos adicionales
	<b>Conflicto de prioridad baja</b> Considerar otros análisis de CSC en el futuro – no hay necesidad inmediata

iii.

***Evaluar la factibilidad de que su organización aborde eficazmente el conflicto y elegir un enfoque para la CSC***

La tercera y última fase de este ejercicio de priorización de los conflictos consiste en medir la factibilidad de que la organización aborde un conflicto determinado. Esto implica decidir de manera fundamentada si cabe esperar razonablemente que el diseño y ejecución de las actividades de CSC por parte de la organización de conservación influyan en cada uno de los conflictos identificados y jerarquizados. La organización puede adoptar dos enfoques para abordar un conflicto: puede abordar el conflicto de forma directa o puede hacerlo de forma indirecta para evitar que el conflicto se amplíe. Entre los temas que se deben considerar cuando se quiere medir la factibilidad se incluyen:

- 
**Riesgo personal:** ¿Puede el trabajo con el o los conflicto(s) identificado(s) exponer al personal y los beneficiarios a mayores riesgos de amenazas o ataques? De ser así, ¿existen maneras de reducir eficazmente este riesgo?
- 
**Mandato organizacional:** ¿Abordar este conflicto se enmarca en el mandato de su organización o se aparta demasiado de éste para esperar razonablemente que haya una adecuada asignación de recursos y apoyo institucional?
- 
**Apoyo institucional:** Aunque se haya designado a un Defensor y Equipo de CSC, ¿trabajar en el o los conflicto(s) identificado(s) aumentará o reducirá la probabilidad de obtener apoyo institucional?
- 
**Participación:** ¿Trabajar en el o los conflicto(s) identificado(s) permitirá adecuados niveles de participación de los interesados?
- 
**Disponibilidad de recursos (financieros, técnicos, humanos):** ¿Dispone de los recursos necesarios para realizar actividades de conservación que aborden de alguna manera el o los conflicto(s) identificado(s)?
- 
**Alianzas:** Si trabajar en el o los conflicto(s) identificado(s) no forma parte del mandato de su organización o requiere demasiados recursos que no posee, pero considera que es importante abordarlo(s), ¿hay otras organizaciones sobre el terreno con las que puede asociarse para abordar el o los conflicto(s)?

### 1c SELECCIONAR EL/LOS CONFLICTO(S) QUE SE ENFATIZARÁ(N)

Dada su comprensión del o los conflicto(s) identificado(s) en relación a la conservación, su posición en la Matriz de Impactos y la disposición y capacidad de la organización para abordarlo(s), ahora puede decidir qué conflicto será el centro del proceso de CSC. Tal vez le resulte útil enumerar estos conflictos priorizados en una tabla similar a la que se muestra a continuación (Tabla 4).

**TABLA 4: RESUMEN DE CONFLICTOS PRIORIZADOS**

Conflicto priorizado	Impactos	Factibilidad	Notas
Invasión de las tierras del parque para uso agrícola	Medios	Alta	Bajo riesgo para el personal; tarea comprendida en el mandato; aprovecha las alianzas existentes
Extracción ilegal de recursos por grupos armados en el parque	Altos	Baja	Alto riesgo para el personal; abordarlo requiere demasiados recursos; exige alianzas más estratégicas (p. ej., militares, policía)

## 1D ANALIZAR EL/LOS CONFLICTO(S) SELECCIONADO(S)

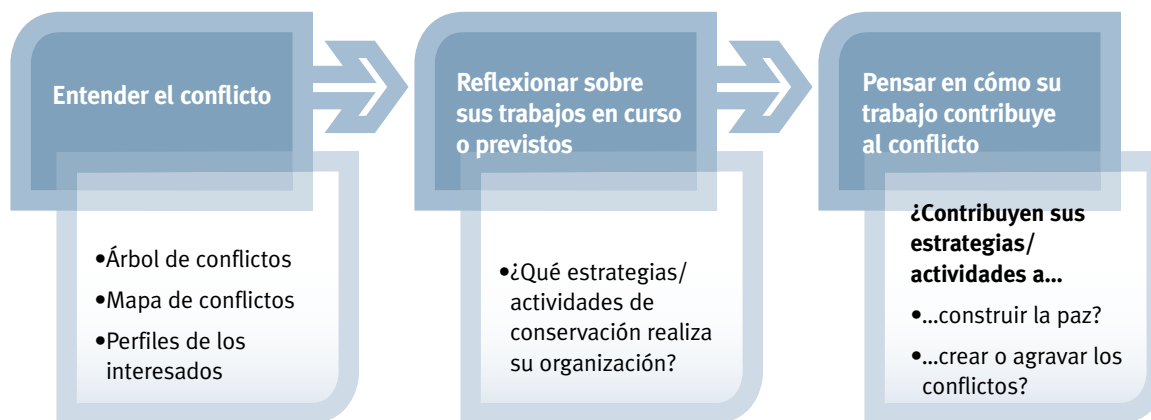
El resto del taller se dedicará a analizar el o los conflicto(s) priorizado(s) usando tres herramientas principales: el **árbol de conflictos**; el **mapa de conflictos**; y los **perfiles de los interesados**. Si el taller cuenta con un número suficiente de participantes, puede resultar conveniente dividir a los interesados en dos o tres grupos más pequeños para que cada uno analice un conflicto distinto.

La aplicación de las herramientas debe ser un proceso iterativo; a medida que se utilice cada herramienta, es aconsejable que vuelva a revisar los resultados anteriores. Por ejemplo, los

perfiles de los interesados podrían modificar su comprensión de la dinámica en el árbol de conflictos; en este caso se debe actualizar el árbol como corresponde. Asimismo, se debe enfocar el uso de estas herramientas con una “lente de género”; el análisis del/los conflicto(s) desde el punto de vista tanto de las mujeres como de los hombres le permitirá identificar mejor todas las causas, efectos y soluciones para consolidar la paz.

Con cada herramienta, se debe intentar seguir el proceso que se presenta a continuación en la Figura 3, tomando nota de sus respuestas a las preguntas guía.

**FIGURA 3: EL PROCESO DE ANÁLISIS DEL CONFLICTO**



Este proceso le ayudará a comprender mejor de qué manera su trabajo ya puede estar abordando algunos de los impulsores del conflicto analizado, así como las áreas en las que puede estar descuidando o agravando los principales factores del conflicto. Después de identificar estos problemas, tendrá una base sobre la que puede desarrollar acciones concretas que ayuden a su organización a manejar mejor o resolver el conflicto analizado, evitando su escalada hacia formas más destructivas de conflicto.

## HERRAMIENTA 1

### EL ÁRBOL DE CONFLICTOS: ANALIZAR LAS CAUSAS Y LOS EFECTOS DE LOS CONFLICTOS PRIORIZADOS/SELECCIONADOS

Un **árbol de conflictos** es una herramienta visual que se utiliza para fomentar la discusión y reflexión sobre el conflicto priorizado en términos de sus causas e impactos. Aunque hay otros enfoques que pueden usarse para reflexionar sobre estos temas, esta herramienta ha demostrado ser muy eficaz en los talleres. El diagrama del árbol de conflictos grafica los principales aspectos de un conflicto: el conflicto priorizado (el tronco); sus causas subyacentes (las raíces); y sus efectos (las ramas). Esta identificación de las causas y efectos del conflicto servirá para seleccionar los puntos de intervención para las actividades de CSC.

La Figura 4 en la página siguiente muestra un árbol simplificado de conflictos que se elaboró para un área protegida hipotética (Área Protegida A). La invasión de tierras en el área protegida se señaló como un conflicto prioritario relacionado con la conservación; a continuación las partes interesadas identificaron varios problemas asociados a este conflicto y los clasificaron como causas o efectos.

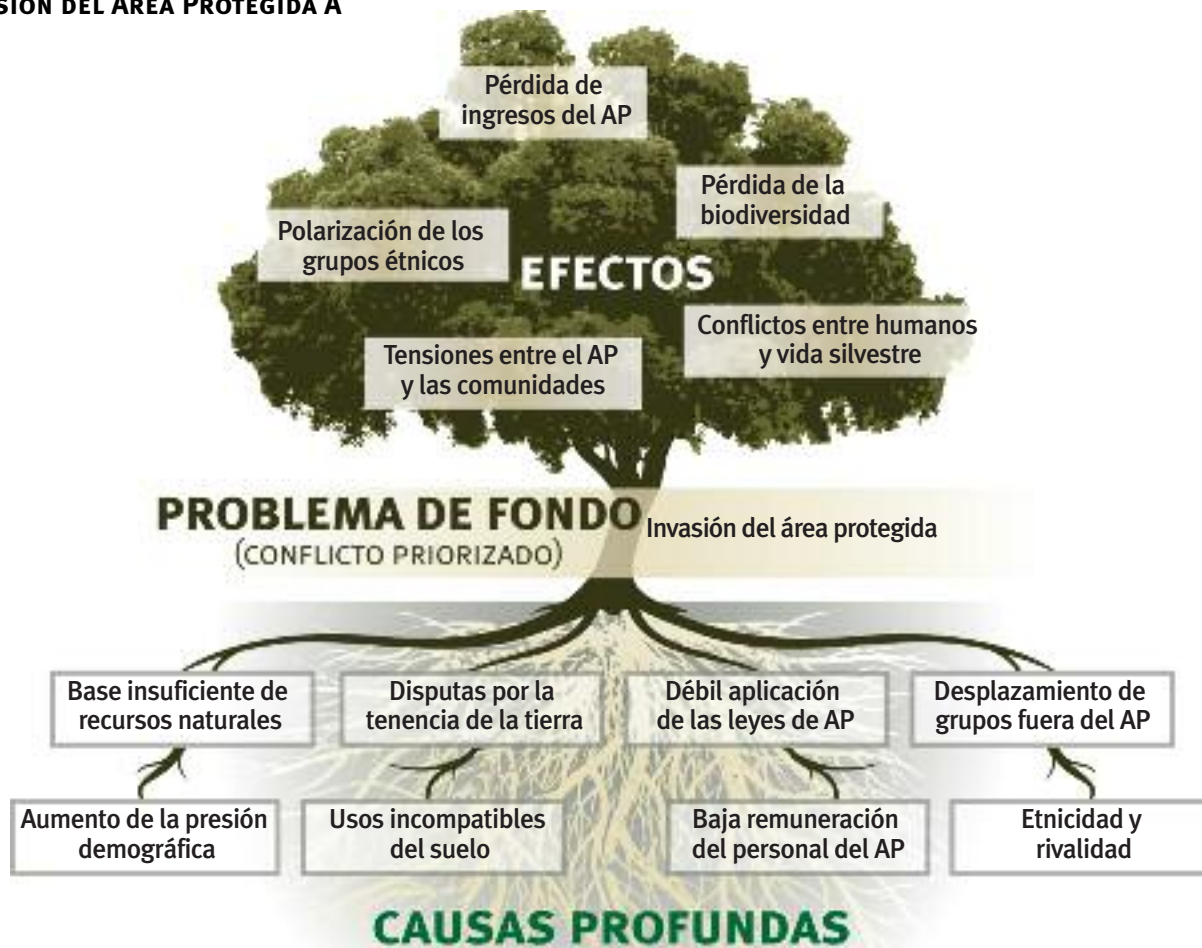
#### EL ÁRBOL DE CONFLICTOS

**La identificación de problemas asociados al conflicto y su clasificación en el problema de fondo, causas y efectos.**

**Se utiliza para:**

- Fomentar el diálogo grupal sobre el conflicto
- Ponerse de acuerdo sobre cuál es el problema de fondo
- Relacionar las causas y efectos entre sí
- Identificar los problemas asociados al conflicto que pueden y deben abordarse

**FIGURA 4: ÁRBOL SIMPLIFICADO DE CONFLICTOS RELACIONADOS CON LA INVASIÓN DEL ÁREA PROTEGIDA A**



Tanto las causas como los efectos del conflicto pueden ubicarse más cerca o más lejos del tronco del árbol (es decir, el problema de fondo) según el grado de vinculación directa con el conflicto. Es probable que se identifiquen causas tanto “próximas” como “estructurales” del conflicto, siendo las primeras aquellas que aparecen más cerca de la superficie y las segundas las que aparecen a mayor profundidad. Por ejemplo, en la Figura 4, el desplazamiento de grupos a zonas fuera del parque es una causa directa del conflicto por invasión, mientras que la rivalidad étnica es un problema subyacente que contribuyó a este desplazamiento. Asimismo, el conflicto conduce a un aumento de las tensiones entre el parque y las comunidades, y de los conflictos entre humanos y vida silvestre (es decir, los efectos directos), los cuales a su vez contribuyen a la pérdida de biodiversidad y de ingresos del parque (es decir, los efectos indirectos del conflicto). Además, no se debe asumir que la relación entre las causas profundas, el conflicto priorizado y los efectos necesariamente será lineal; las causas profundas pueden estar vinculadas entre sí, mientras que los efectos—si no se enfrentan—pueden reintroducirse en el proceso y convertirse en causas de un nuevo conflicto. Utilizando nuevamente el ejemplo anterior, el conflicto por invasión produce una mayor polarización de los grupos étnicos, la que, como se indicó anteriormente, es una causa estructural del conflicto. Por otra parte, las razones o motivos que se perciben como las causas y efectos de un conflicto pueden variar según el grupo social y el estatus (es decir, género, edad, posición económica, etnicidad, etc.). Estas complejas relaciones y diferentes puntos de vista deben tenerse en cuenta y, si es posible, indicarse en el árbol durante el ejercicio.



Vista aérea del campamento de resistencia en La Kiatara (1990)

UN Photo/Stein Johansen

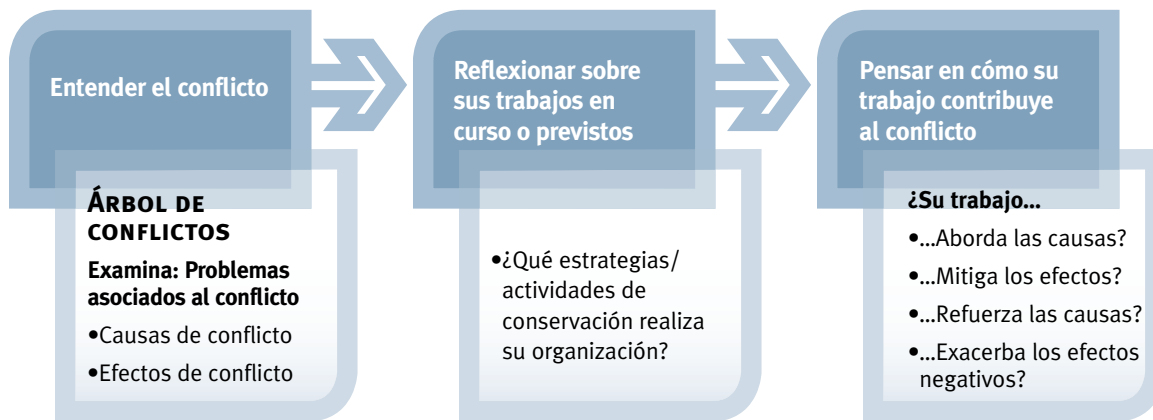


### VINCULE EL ANÁLISIS CON SU TRABAJO

Una vez concluido el árbol de conflictos, los participantes deben examinar la serie de problemas asociados al conflicto que se han identificado y clasificado (como causas y efectos) durante el ejercicio y reflexionar sobre las formas en que el trabajo que ya están realizando (o tienen previsto realizar) contribuye—en sentido positivo y/o negativo— a los problemas asociados al conflicto. Deben prestar especial atención a las causas importantes pero ignoradas que originan el conflicto, y a los efectos que pueden generar nuevos conflictos o agravar los ya existentes.

Hacer hincapié en los problemas asociados al conflicto que ya están siendo abordados por su organización puede servir tanto para validar su enfoque (en otras palabras, su organización ya está realizando CSC) y como punto de partida para hacer que su trabajo sea (aún más) sensible al conflicto. La Figura 5, a continuación, ilustra el proceso de vincular su trabajo con los problemas asociados al conflicto que se presentan en el árbol de conflictos.

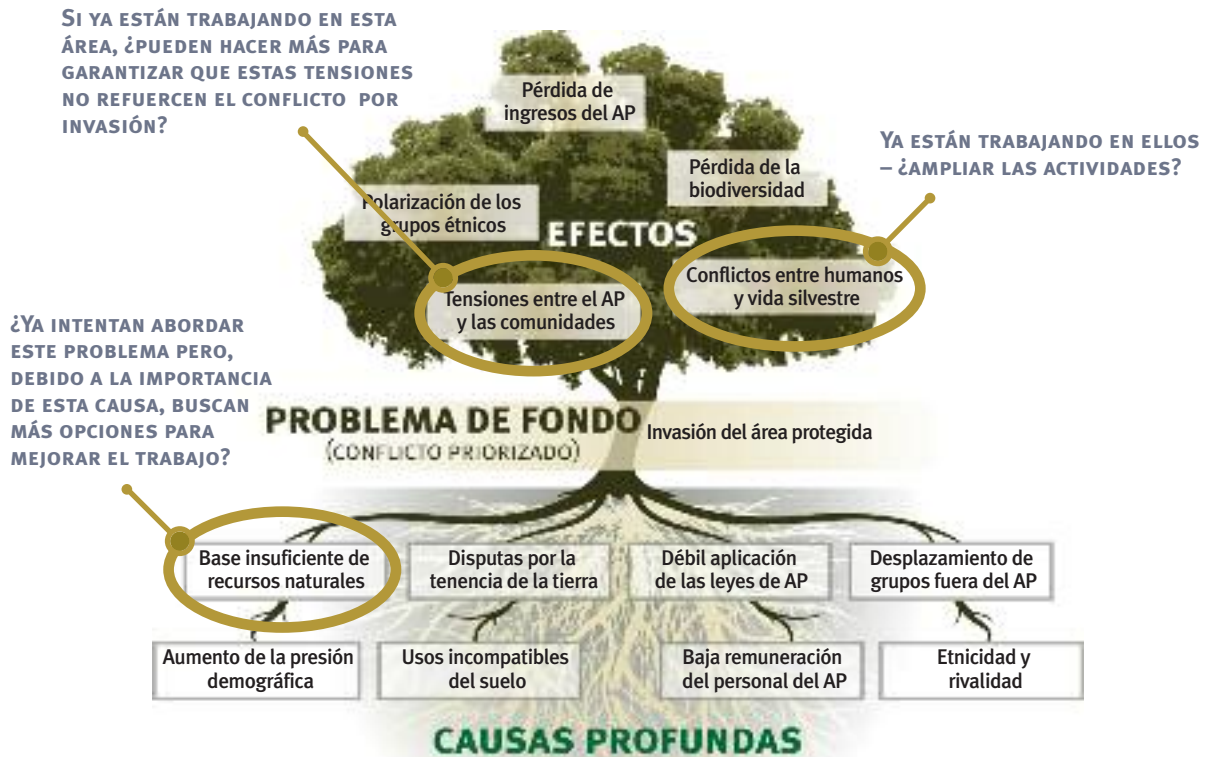
**FIGURA 5: ENTENDER EL IMPACTO DE SU TRABAJO EN LOS PROBLEMAS PRESENTADOS EN UN MAPA DE CONFLICTOS**



Con respecto a su árbol de conflictos, comience a identificar los problemas asociados al conflicto que su organización ya está abordando o que podría abordar con un poco más de planificación, aunque todavía no lo esté haciendo. En la ilustración a continuación, hemos marcado con un círculo algunas de los problemas que una organización hipotética de conservación podría identificar en relación con el conflicto por invasión.

Por ejemplo, tal vez la organización ya está realizando actividades para enfrentar las tensiones entre el área protegida y la comunidad, lo cual ya produce un efecto que puede contribuir a reforzar las causas del conflicto. Por tanto, la organización debe pensar en cómo fortalecer o ampliar este trabajo.

Al pensar en el desarrollo de actividades de conservación nuevas o modificadas, también se debe reflexionar sobre las decisiones de gestión (presentadas en la Sección 2) que influyen en la paz y el conflicto — es decir, en la selección de los agentes de ejecución y el enfoque, los beneficiarios y la distribución de los bienes. Por ejemplo, si se pretende ampliar actividades que abordan los conflictos entre humanos y vida silvestre, como el desarrollo de técnicas disuasivas de animales o la siembra de cultivos menos apetecidos, ¿cómo se puede brindar apoyo (es decir, capacitación, materiales, compensación) de manera que se eviten los celos y tensiones y se promueva la cooperación? Implicar a las autoridades locales en la concienciación sobre el proyecto puede ayudar a evitar malentendidos. Asimismo, las estrategias de capacitación que requieren que los beneficiarios directos compartan su conocimiento y habilidades con otros miembros de la comunidad pueden fomentar la cooperación y aumentar el impacto global de la actividad.



## HERRAMIENTA 2

### EL MAPA DE CONFLICTOS: EXAMINAR LAS RELACIONES ENTRE LOS ACTORES EN UN CONFLICTO

Ahora que se ha definido el problema de fondo y se han identificado sus causas y efectos asociados, los participantes en el taller deben identificar a los principales actores en el conflicto, incluyendo sus funciones y relaciones entre sí.

**El mapeo de conflictos** es una técnica que se utiliza para mostrar las relaciones de los actores en el conflicto entre sí y con el conflicto priorizado. Los mapas de conflictos aclaran dónde yace el poder y dónde se ubica su organización entre las partes en conflicto. Estos mapas ayudan a identificar aliados potenciales y oportunidades para intervenir. La elaboración de varios mapas del mismo conflicto desde una variedad de puntos de vista facilitará la comparación de estas diferencias. Ofrece la oportunidad de desagregar el análisis (por ejemplo, para observar las diferencias entre mujeres y hombres en cada grupo de interesados en la lista) y apreciar cómo las diferentes partes pueden percibir el conflicto; para que la conservación sea sensible al conflicto, es fundamental intentar conciliar estos diferentes puntos de vista.

Las relaciones entre los actores en un conflicto pueden cambiar con el tiempo; nuevos grupos pueden unirse al conflicto, o la naturaleza del conflicto puede variar, dando lugar a diferentes interacciones entre las partes interesadas. En caso necesario, este análisis debe realizarse nuevamente cuando se detectan cambios. De hecho, repetir el ejercicio para descubrir cambios en las relaciones puede ser útil como herramienta de seguimiento.

La Figura 6 muestra un mapa de conflictos que se elaboró para el Área Protegida A.

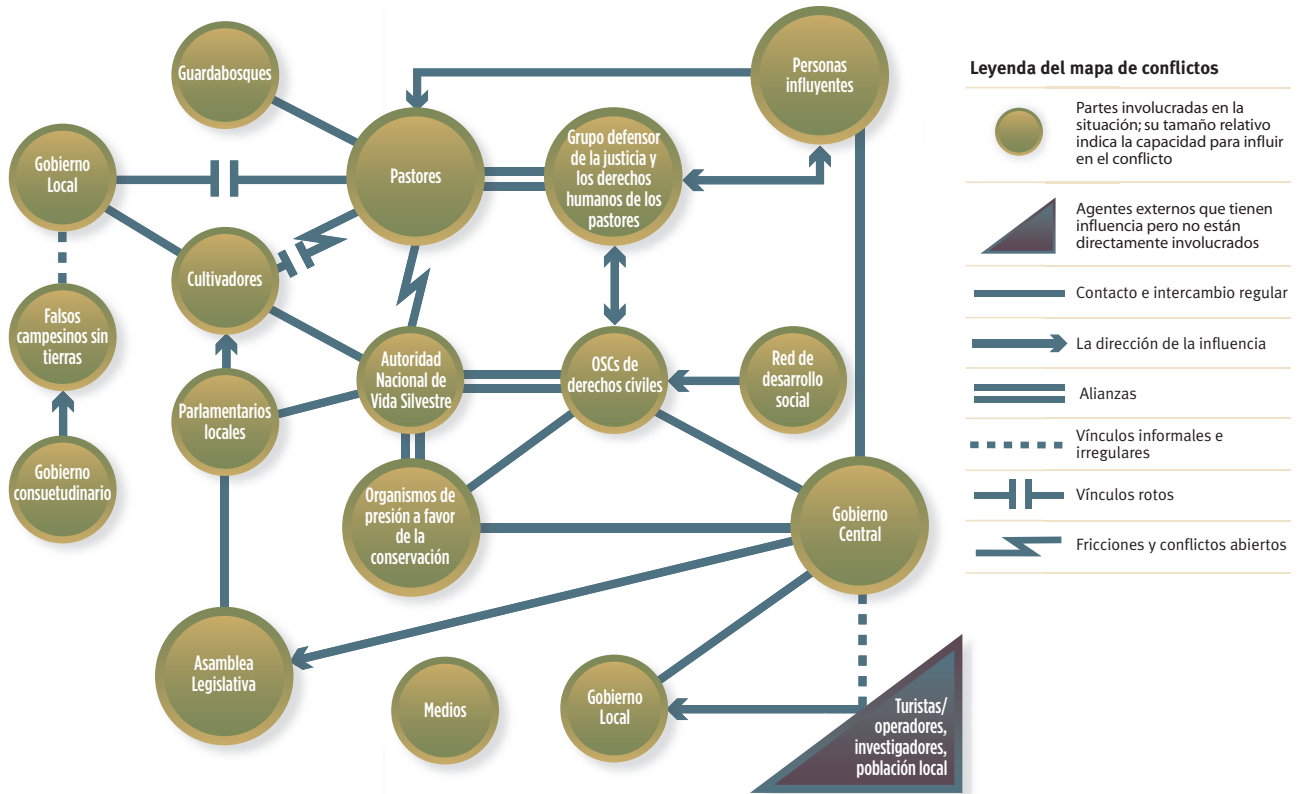
### MAPEO DE CONFLICTOS

Una técnica de visualización para mostrar las relaciones entre los actores en un conflicto.

Ayuda a:

- Comprender las relaciones entre las partes
- Ubicar a su propia organización entre las partes en conflicto
- Aclarar dónde yace el poder
- Identificar aliados o aliados potenciales
- Identificar posibles vías para la intervención o acción

**FIGURA 6: MAPA DE CONFLICTOS RELACIONADOS CON LA INVASIÓN DEL ÁREA PROTEGIDA A**



El mapa en la Figura 6 no sólo representa el poder o influencia relativos de los diferentes actores en los conflictos por la invasión, sino que identifica alianzas y bloqueos entre los actores. Por ejemplo, los grupos de la sociedad civil mantienen una sólida relación con la autoridad nacional de vida silvestre, mientras que la comunicación entre los pastores y el gobierno local parece estar bloqueada. Estos ejemplos pueden ayudar a los participantes en el taller a pensar en las oportunidades potenciales para abordar el conflicto.

## VINCULE EL ANÁLISIS CON SU TRABAJO

Revisen en el mapa las relaciones entre las partes en el conflicto y reflexionen sobre el trabajo que ya están realizando (o tienen previsto realizar) y cómo puede influir o moldear (de mejor manera) estas relaciones para reducir el conflicto y promover la paz. La Figura 7, a continuación, resume el proceso para hacerlo.

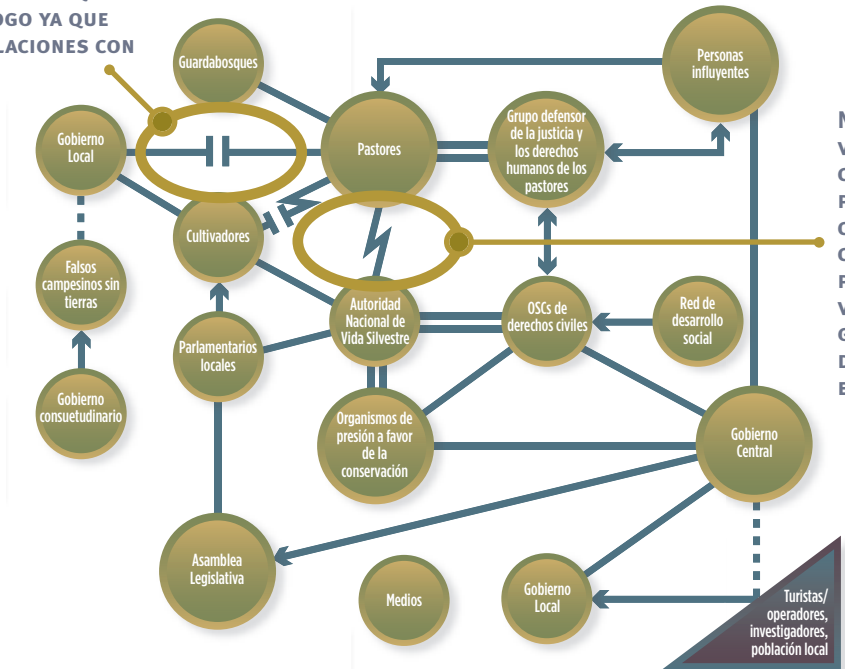
**FIGURA 7: ENTENDER EL IMPACTO DE SU TRABAJO EN LOS PROBLEMAS PRESENTADOS EN UN MAPA DE CONFLICTOS**



Continuando con el ejemplo en la Figura 6 de la página 43, su organización puede considerar que una comunicación regular entre los pastores y el gobierno local es fundamental para manejar el conflicto por la invasión. O su organización puede darse cuenta que tener vínculos estrechos con el grupo de justicia de una parte en el conflicto puede percibirse como un apoyo a un solo lado del conflicto.

Al reflexionar sobre todas estas relaciones entre los socios y su organización, se puede empezar a pensar en las acciones específicas que pueden tomarse para (re)establecer los vínculos y fomentar la comunicación y el diálogo constructivo para abordar el conflicto.

**PODEMOS AYUDAR A DESBLOQUEAR Y PROMOVER EL DIÁLOGO YA QUE TENEMOS BUENAS RELACIONES CON AMBAS PARTES**



**NO EXISTE UN VÍNCULO DIRECTO CON UNA DE LAS PARTES EN EL CONFLICTO (LOS CULTIVADORES), PERO HAY UN FUERTE VÍNCULO CON EL GRUPO DE JUSTICIA DE LA OTRA PARTE EN EL CONFLICTO.**

## HERRAMIENTA 3

### PERFILES DE LOS INTERESADOS: ELABORAR PERFILES DE LOS PRINCIPALES ACTORES EN EL CONFLICTO

Basándose en el ejercicio de mapeo de conflictos, también se debe evaluar con mayor detenimiento a los principales actores para entender mejor sus perspectivas. El objetivo de este análisis es ir más allá de las posiciones públicas de las principales partes en el conflicto para comprender sus intereses subyacentes: qué quieren lograr en una situación determinada, sus temores y esperanzas y, sobre todo, sus necesidades básicas. Es importante entender las necesidades básicas de los actores en un conflicto ya que, si bien suelen ser los puntos menos negociables, a menudo revelan un apreciable número de elementos en común entre los actores; por tanto, pueden servir de base para el diálogo.

Como se indica en la Tabla 5, en este ejercicio se trabajará para definir cuatro elementos clave para los actores involucrados:

- **Posición:** Las demandas y soluciones presentadas públicamente en relación con el conflicto
- **Intereses:** Lo que un actor/parte en el conflicto pretende conseguir con su participación en el conflicto
- **Necesidades:** Los elementos esenciales para la supervivencia y satisfacción
- **Capacidades y brechas de capacidad:** Recursos (físicos, financieros, humanos, sociales) a los que un actor/parte puede (o no puede) acceder para influir en el conflicto

Es útil realizar este ejercicio con los actores involucrados para identificar el terreno común entre las partes, y sirve como ejercicio preparatorio para facilitar el diálogo entre los grupos en un conflicto.

### ELABORACIÓN DE PERFILES DE LOS INTERESADOS

Una forma de analizar qué es lo que realmente quieren las diferentes partes en un conflicto.

**Ayuda a:**

- Ir más allá de las posiciones públicas de los actores en el conflicto y entender sus intereses, necesidades y capacidades reales.
- Encontrar un terreno común entre los grupos

La Tabla 5 muestra como ejemplo el perfil de los dos principales actores en el conflicto surgido en relación con la invasión de pastores en el Área Protegida A.

**TABLA 5: PERFIL DE INTERESADOS PARA LA AUTORIDAD NACIONAL DE VIDA SILVESTRE Y EL GRUPO DE PASTORES**

Autoridad Nacional de Vida Silvestre	Grupo de pastores
<p><b>Posiciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Los límites del AP deben ser respetados</li> <li>◆ No debe permitirse el asentamiento de colonos en el AP y los invasores deben ser reubicados fuera del AP</li> </ul>	<p><b>Posiciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Un grupo políticamente marginado</li> <li>◆ El área protegida se encuentra en sus tierras ancestrales y deben ser devueltas</li> </ul>
<p><b>Intereses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Protección de la biodiversidad</li> <li>◆ El valor de existencia del AP</li> </ul>	<p><b>Intereses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Representación política</li> <li>◆ Medios de vida sostenibles</li> </ul>
<p><b>Necesidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Preservación del valor ecológico del AP</li> <li>◆ Ingresos del turismo</li> </ul>	<p><b>Necesidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Que se reconozca y respete su identidad</li> <li>◆ Acceso y derecho a la tierra</li> </ul>
<p><b>Capacidades y Brechas de Capacidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Mandato legal existente</li> <li>◆ Conocimientos técnicos</li> <li>◆ Un enfoque de gestión a favor de la población</li> </ul>	<p><b>Capacidades y Brechas de Capacidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ La creación de redes a nivel nacional – sociedad política y civil</li> <li>◆ Fuertes habilidades de cabildeo</li> <li>◆ Capacidad para atraer la atención de grupos internacionales de derechos humanos</li> <li>◆ Riqueza (ganado)</li> </ul>

Al igual que con el mapa de los interesados, puede resultar útil desglosar detalladamente este análisis para reflejar las diferentes posiciones de los distintos grupos sociales dentro de un grupo de interesados (p. ej., las diferencias entre hombres y mujeres en el grupo de pastores).



## VINCULE EL ANÁLISIS CON SU TRABAJO

Tomando en cuenta los perfiles de los interesados, reflexione acerca de los diferentes lugares y maneras en que su trabajo puede abordar las posiciones, intereses, necesidades, capacidades y brechas de capacidad de los diversos actores en el conflicto.

**FIGURA 8: ENTENDER EL IMPACTO DE SU TRABAJO EN LOS PROBLEMAS PRESENTADOS EN UN PERFIL DE LOS INTERESADOS**



El análisis de los resultados de la Tabla 5, en la página 47, muestra que las necesidades respectivas de la autoridad nacional de vida silvestre y los pastores no tienen que estar reñidas entre sí y que existen algunas oportunidades para el diálogo o la cooperación entre las autoridades de áreas protegidas y los pastores invasores del parque. Por ejemplo, para conseguir el apoyo de los pastores, será necesario reconocer y valorar su identidad como tales.

## Ya ha completado el análisis




Como resultado de la elaboración del árbol de conflictos, el mapa de conflictos y los perfiles de los interesados, los participantes en el proceso deben tener una comprensión más detallada de las causas, efectos, actores y la dinámica de un conflicto priorizado, y de las formas cómo su trabajo de conservación contribuye, en sentido positivo o negativo, a ese conflicto. Esto servirá de base para desarrollar programas o proyectos de conservación que sean sensibles al conflicto.

## Asegúrese de que el análisis sea pertinente

Es importante señalar que los conflictos pueden cambiar con el tiempo; rara vez son estáticos y pueden tener varias capas de causalidad y generar múltiples efectos a través del tiempo. Por tanto, el análisis de los conflictos debe actualizarse y revisarse periódicamente para asegurar que su programa o proyecto mantenga su sensibilidad ante estos conflictos. Esto se puede lograr mediante la organización de un rápido taller de seguimiento en el que se vuelven a analizar los resultados de las herramientas y se les pide a los participantes que indiquen si se han producido cambios significativos. La fecha para realizar este taller de seguimiento dependerá de la dinámica del conflicto priorizado. Por ejemplo, puede que un conflicto prolongado sobre la distribución de los ingresos no sufra cambios durante meses pero valdrá la pena volver a examinarlo en un año. Por el contrario, un conflicto más reciente y volátil por los desplazamientos de la población dentro y fuera del parque puede cambiar cada semana, por lo que será conveniente realizar un taller de seguimiento al cabo de tres a seis meses.

Se elabora un **Informe de Análisis de Conflictos** con los resultados del Taller de Análisis de Conflictos con los actores involucrados, las consultas adicionales con las partes interesadas y la investigación documental. Una vez que esté listo el informe, se distribuirá a los participantes en el proceso para sus comentarios.

**Generalmente el Informe de Análisis de Conflictos consta de los siguientes componentes:**

-  **Presentación General**, incluyendo algunos antecedentes sobre el proyecto, el equipo de facilitadores y los objetivos del taller.
-  **Resumen del análisis de los conflictos**, incluyendo la lista de los conflictos, el ejercicio de priorización, copias de los árboles de conflictos, mapas de conflictos y perfiles de los interesados que se elaboraron para los conflictos analizados, y las conclusiones que hayan surgido de otras consultas.
-  **Anexos**, incluyendo mapas y otras figuras, una lista de los participantes y la agenda del taller.



*Ecoturismo - puente colgante por la selva tropical*

## **PASO 2: Diseñar, Ejecutar y Dar Seguimiento a las Soluciones de CSC**

**2A**

### **HACER QUE SUS ACTIVIDADES DE CONSERVACIÓN SEAN SENSIBLES AL CONFLICTO**

Cada una de las tres herramientas de análisis de conflictos le ha permitido determinar cómo su trabajo contribuye al conflicto o a la construcción de la paz. Ahora puede utilizar esta información para diseñar actividades nuevas o modificadas de conservación. Al hacerlo, tal vez también quiera identificar cuáles de los vínculos entre la conservación y el conflicto están siendo abordados por otras organizaciones. Si bien este trabajo se realizará internamente, conviene compartir el análisis y las respuestas que se proponen dar con varias partes interesadas (es decir, las identificadas en el mapa de conflictos) para recoger sus comentarios y reacciones.

Continuando con el caso del Área Protegida A, la Tabla 6, en la página siguiente, presenta un resumen de algunas formas en que una organización de conservación podría abordar el conflicto por la invasión del parque por los pastores, utilizando las tres herramientas de análisis de conflictos. Por ejemplo, los conflictos entre humanos y vida silvestre son identificados como una consecuencia del conflicto por la invasión de los pastores. Una organización de conservación que ya realiza actividades para abordar los conflictos entre humanos y vida silvestre podría tomar la decisión de fortalecer su trabajo en esta área, puesto que estos conflictos refuerzan el conflicto por la invasión de los pastores. Para ello, la organización podría ampliar sus actividades de sensibilización y capacitación y establecer sistemas participativos de monitoreo y respuesta en las comunidades afectadas. (Nota: La Tabla 6 es hipotética, sirviendo sólo como ejemplo ilustrativo de algunas de las posibles actividades de conservación sensible al conflicto.)

**TABLA 6: IDEAS PARA ACTIVIDADES DE CONSERVACIÓN SENSIBLES A LOS CONFLICTOS EN TORNO AL ÁREA PROTEGIDA A**

Conflicto: Invasión del Área Protegida A por pastores			
Herramienta de análisis de conflictos	¿Dónde podemos intervenir?	¿Cómo abordarlo?	Descripción, actividad sugerida
Árbol de conflictos	Base insuficiente de recursos naturales ( <b>causa</b> )	Modificar para mejorar	Aumentar la productividad de la base de los recursos naturales existentes → estudiar la posibilidad de apoyar la agricultura de alto valor (p. ej., el beneficiado húmedo del café).
	Tensiones entre la comunidad y el parque ( <b>efecto</b> )	Modificar para mejorar	Ir más allá de la sensibilización, promover el diálogo entre la comunidad y el parque a través de foros informales.
	Conflictos entre humanos y vida silvestre ( <b>efecto</b> )	Modificar para mejorar	Ampliar las actividades de sensibilización y capacitación, establecer sistemas participativos de monitoreo y respuesta.
Mapa de conflictos	Pastores y gobierno local ( <b>comunicación bloqueada</b> )	Desarrollar una nueva actividad	No se hace nada, pero es importante para abordar la invasión de tierras → ¿foros de diálogo?
	Una estrecha relación con el grupo de justicia de los pastores pero no con los cultivadores ( <b>alianza</b> )	Modificar para reducir el impacto negativo	Puede crearse la percepción de que la organización sólo apoya a los pastores, reforzando las divisiones. Explorar vínculos apropiados con los cultivadores.
Perfil de los Interesados	El parque necesita los ingresos del turismo; los pastores necesitan que su identidad sea reconocida y respetada ( <b>necesidades</b> )	Desarrollar una nueva actividad	No se hace nada, ¿pero se podrían explorar opciones para vincular las oportunidades turísticas con la cultura de los pastores?

En el (re)diseño de las actividades de conservación para reducir los riesgos de conflicto y maximizar las oportunidades para la construcción de la paz, deben pensar en incorporar procesos que apoyen la resolución o gestión de los conflictos, tales como:

- **Consulta:** Los tomadores de decisiones se reúnen con los actores interesados (generalmente a través de representantes) para recibir sus puntos de vista sobre un tema determinado. Estos puntos de vista son tomados en cuenta posteriormente en el diseño y ejecución de políticas o actividades.
- **Diálogo:** Las partes interesadas reciben apoyo para comunicarse directamente entre sí para lograr una mejor comprensión de sus respectivas posiciones, intereses y necesidades generales y específicos.
- **Negociación:** Dos o más partes participan en un diálogo estructurado acerca de cuestiones sobre las que tienen opiniones diferentes u opuestas. El objetivo es aclarar el/los problema(s) e identificar posibles opciones para resolverlo(s) a través de interacciones cara-a-cara.
- **Mediación:** Similar a las negociaciones pero con el apoyo de un tercero cuando la comunicación entre las partes se ha roto. El mediador guía el proceso, ayudando a las partes a aclarar el problema e identificar posibles soluciones.

Estos procesos pueden realizarse mediante el uso de mecanismos formales como talleres, diálogos organizados, o la conformación de comités que se reúnen regularmente.

En el diseño de actividades sensibles al conflicto, se debe prestar atención a las cuestiones de género. Los hombres y las mujeres contribuyen y son afectados de manera diferente por el conflicto y la construcción de la paz. Estas diferencias deben ser reconocidas y tomadas en consideración para desarrollar actividades mejor orientadas y más eficaces de CSC (véase el recuadro en la página siguiente).

### CONSERVACIÓN SENSIBLE AL GÉNERO Y AL CONFLICTO

Las mujeres y los hombres experimentan la conservación y el conflicto de maneras muy diferentes. La aplicación de la “lente de género” para comprender estas diferencias puede contribuir a asegurar que se satisfagan las necesidades especiales y permitir que ambos géneros desempeñen papeles constructivos en el diseño de estrategias de conservación en zonas de conflicto. Por ejemplo, a menudo las mujeres en zonas de conflicto son víctimas, de manera desproporcionada, de la violencia sexual y acaban convirtiéndose en cabezas de familia sin pareja, asumiendo mayores cargas de trabajo y responsabilidades sociales. De manera similar, los hombres y mujeres son afectados de manera diferente por las iniciativas de conservación.



Bosque en Ecuador

2B

## EJECUTAR Y DAR SEGUIMIENTO A LA CONSERVACIÓN SENSIBLE AL CONFLICTO

Usted y sus colegas ya han evaluado los proyectos o programas de conservación de su organización en función del/los conflicto(s) relacionado(s) con la conservación y, en su caso, con el conflicto armado que lo(s) rodea. Con esta información, han diseñado y modificado estos proyectos y programas para asegurar que no aumenten (sino que reduzcan) los conflictos. Pero la sensibilidad al conflicto no acaba en la planificación. Ahora deben seguir adelante con la ejecución de la CSC usando los propios procedimientos internos de su organización, pero teniendo en cuenta algunas consideraciones adicionales para mantener la sensibilidad ante los conflictos durante toda la vida del proyecto o programa.

### PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO O PROGRAMA DE CSC

Cuando su organización inicie el establecimiento de un proyecto o programa de CSC—o sea, identifica los sitios, selecciona a los socios, negocia contratos y consigue recursos—el personal pertinente (es decir, aquellas personas en la organización que ejecutan el proyecto, que generalmente son más que quienes conforman el Equipo) debe hacer lo siguiente:

- **Dar seguimiento al/los conflicto(s):** Comprender el contexto del/los conflicto(s), en términos de su relación específica con la conservación y/o del conflicto armado que lo(s) rodea, sigue siendo fundamental para la ejecución general de un proyecto o programa de CSC; durante su puesta en marcha, asegúrese de que el equipo de ejecución tenga en cuenta las asimetrías de poder, las relaciones entre los actores, las causas y efectos del conflicto, y las necesidades, intereses y capacidades de las partes involucradas. Sin esta comprensión, la ejecución de proyectos y programas podría causar que no se aborde el conflicto como estaba previsto, que se agraven los conflictos existentes (a veces sin que

tengan ninguna relación aparente), o también pueden surgir nuevos conflictos.<sup>11</sup>

- **Mantener y fomentar la conciencia:** La necesidad de comprender el contexto del conflicto se extiende más allá de su Equipo. Es posible que el personal de la organización que ejecuta un proyecto o programa de CSC no haya participado en todo el proceso de CSC. En ese caso, es importante asegurarse de que estas personas reciban la información necesaria sobre la historia de CSC dentro de la organización y desarrollen una comprensión detallada tanto del contexto del conflicto como de su vinculación con el trabajo de la organización. Estos conocimientos pueden contribuir a la ejecución exitosa de la CSC.
- **Mantenerse transparente y flexible:** Los planes de ejecución deben ser razonablemente transparentes y desarrollarse en consulta con las partes interesadas para asegurar que todos conozcan los objetivos de la organización y cómo planea alcanzarlos. Los planes deben ser flexibles para que se adapten al contexto cambiante del conflicto en caso de necesidad. Durante la puesta en marcha de los proyectos y programas de CSC, es importante tener en cuenta los componentes fundamentales de su ejecución que se definieron en la fase de diseño, incluyendo la selección de socios para la ejecución, la forma de distribución de los recursos físicos y financieros, y el lugar dónde se realizará la intervención.
- **Sobre todo, priorice la seguridad del personal y los socios:** Finalmente, si el proyecto o programa de CSC se desarrolla dentro de un contexto más amplio de conflicto armado, la organización debe esforzarse por garantizar la seguridad de su personal de ejecución y de los socios utilizando la orientación proporcionada en Trampled Grass (véase el Anexo 1).

<sup>11</sup> Africa Peace Forum et al (2004) *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A Resource Pack*, Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert and Saferworld. Disponible en: [www.conflictsensitivity.org](http://www.conflictsensitivity.org).

## SEGUIMIENTO DE LA SENSIBILIDAD A LOS CONFLICTOS

Durante la ejecución de un proyecto o programa de CSC, se debe realizar un seguimiento continuo de su avance para asegurar que su influencia en el conflicto relacionado con la conservación y (en su caso) en el/los conflicto(s) armado(s) que lo rodea(n) siga siendo positiva (o por lo menos neutral). Básicamente, esto significa dar seguimiento al/los conflictos en sí y al avance de la ejecución de las actividades de CSC y determinar si se puede establecer un vínculo entre ambas cosas. En otras palabras, deben hacerse la siguiente pregunta:

**Los impactos del *Conflicto X* han aumentado/disminuido. Se ha realizado la *Actividad Y* de CSC. ¿Pueden atribuirse algunos cambios en el *Conflicto X* a la realización de la *Actividad Y* de CSC?**

En el proceso de CSC se ha utilizado una serie de herramientas que pueden ayudar a responder esta pregunta. La primera de estas es la Matriz de Impactos que se elaboró al principio del Paso 2. En este ejercicio, su Equipo y las partes interesadas pertinentes ubicaron diversos conflictos relacionados con la conservación en la matriz en función de su impacto en las comunidades y la conservación (véase la Tabla 7 a continuación).

**TABLA 7: SEGUIMIENTO DE LOS CONFLICTOS**

Impactos en la conservación	Impactos humanos			
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Alto	Conflicto A			
Medio			Conflicto C	
Bajo		Conflicto B		
Ninguno				

El personal del Proyecto o Programa de CSC debe volver a consultar esta matriz y determinar si el/los conflicto(s) que abordan han cambiado—es decir, ¿desde el comienzo del proyecto se han incrementado o disminuido su(s) impacto(s) en los ecosistemas y la población? La Tabla 8 en la página siguiente muestra un ejemplo en el que los impactos en la conservación del Conflicto A han disminuido con el tiempo, mientras que los impactos humanos del Conflicto B han disminuido y los ocasionados por el Conflicto C se han incrementado en el mismo periodo.



**TABLA 8: SEGUIMIENTO DE LOS IMPACTOS HUMANOS Y DE CONSERVACIÓN PRODUCIDOS POR EL CONFLICTO**

Impactos en la conservación	Impactos Humanos			
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Alto	Conflicto A			
Medio			← Conflicto C	
Bajo		Conflicto B		→
Ninguno				

El siguiente paso será considerar el proyecto o programa de CSC y evaluar los logros hasta la fecha y los resultados obtenidos (seguimiento normal del proyecto). Después, pueden comparar estos logros con las tendencias en el/los conflicto(s) para determinar si es posible encontrar vínculos entre los dos que permitan atribuir los resultados a las actividades realizadas. Usando el ejemplo del Área Protegida A del Paso 3, el proceso puede desarrollarse como sigue:

- El análisis de los conflictos determinó que los conflictos entre las comunidades aledañas al parque y el personal del parque son especialmente problemáticos para el funcionamiento de los ecosistemas y los medios de vida.
- Durante el proceso de planificación de CSC, se planteó la posibilidad de fortalecer y formalizar interacciones constructivas e informales entre las dos principales partes en el conflicto.

- En consecuencia, la organización de conservación decidió organizar y apoyar foros de diálogo como parte de su programación de conservación.
- El seguimiento regular de los foros de diálogo revela que, por ejemplo, se realizó un número X de reuniones, un Y por ciento de los participantes las consideraron útiles, se produjo un número X de interacciones constructivas fuera de las reuniones.
- En el mismo periodo, la intensidad de los conflictos entre la comunidad y el parque disminuyó desde el inicio del proyecto.
- **¿Se puede establecer un vínculo entre los foros de diálogo y la disminución de los conflictos entre la comunidad y el parque?**

Para entender esta atribución, probablemente será necesario realizar algún tipo de taller o grupo de discusión donde los distintos interesados puedan debatir sobre estas posibilidades. No debe descartarse ni subestimarse el carácter subjetivo de este seguimiento ya que los conflictos son básicamente construcciones sociales—es decir, son subjetivos por definición, el resultado de la incompatibilidad de intereses y opiniones.

Así, aunque sea difícil atribuir la prevención o disminución de los conflictos únicamente a la ejecución de un proyecto o programa de CSC (ya que intervienen varios otros factores no relacionados con la conservación, incluyendo la política local, la economía y las relaciones comunitarias), sigue siendo útil observar cómo los conflictos examinados evolucionan con el tiempo.

Algunas preguntas generales que pueden ayudar a guiar este análisis:

- ¿Se mueve el conflicto priorizado en la dirección correcta?
- ¿Puede atribuirse este movimiento a la estrategia de conservación sensible al conflicto?
- Si este movimiento es positivo, puede mejorarse aún más a través de los proyectos y programas de CSC? Si es negativo, ¿puede revertirse?
- ¿Se mueven otros conflictos de manera imprevista—ya sea de forma positiva o negativa—a consecuencia de la estrategia de CSC?
- ¿Ha cambiado el contexto más amplio del conflicto armado? Si es así, ¿qué cambia para la organización de conservación?

El seguimiento de los conflictos y de la ejecución de los proyectos y programas de CSC le permitirá decidir si es necesario realizar ajustes, y en qué momento.

## DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE SALIDA DE LA CSC

Una vez que el proyecto de CSC haya concluido, debe suprimirse progresivamente de una manera que muestre sensibilidad ante el conflicto. La terminación de un proyecto suele planearse según los propios ciclos de planificación de cada organización: los proyectos serán extendidos, sustituidos por otra fase de los mismos, o cerrados por completo. Para integrar un grado de sensibilidad al conflicto en esta última fase de un proyecto o programa de CSC, se debe:<sup>12</sup>

- Diseñar** las actividades con flexibilidad para asegurar que la estrategia de salida del proyecto pueda adaptarse al contexto cambiante del conflicto. Esto puede implicar el diseño de múltiples estrategias de salida para contingencias, que deben evaluarse a medida que se vaya monitoreando el avance del proyecto y se cambie la dinámica del conflicto;
- Comunicar** eficazmente la estrategia de salida a las partes interesadas para establecer expectativas realistas;
- Crear** estructuras que mantengan los beneficios del proyecto para las partes interesadas más allá del final del proyecto, si fuera apropiado; y
- Evaluar** el proyecto o programa una vez concluido, para medir su éxito.

<sup>12</sup> Africa Peace Forum et al. (2004) *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A Resource Pack*, Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert and Saferworld. Disponible en: [www.conflictsensitivity.org](http://www.conflictsensitivity.org).

**NOTAS:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Anexos

CONSERVACIÓN SENSIBLE AL CONFLICTO

## Anexo 1: Documentos de Referencia

### Recursos naturales y conflicto

Buckles, D. (Ed.) (1999). *Cultivating peace: Conflict and collaboration in Natural Resource Management*. International Development Research Centre, Ottawa. Disponible en: [www.idrc.ca/en/ev-9398-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-9398-201-1-DO_TOPIC.html).

Matthew, R., O. Brown y D. Jensen. (2009). From Conflict to Peacebuilding: The role of natural resources and the environment. United Nations Environment Program, Ginebra. Disponible en: [www.iisd.org/pdf/2009/conflict\\_peacebuilding.pdf](http://www.iisd.org/pdf/2009/conflict_peacebuilding.pdf).

### Conservación y conflicto

Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2002). *Community-based forest resource conflict management: Training package*. FAO, Roma. Disponible en: [www.fao.org/docrep/005/Y4300E/Y4300E00.HTM](http://www.fao.org/docrep/005/Y4300E/Y4300E00.HTM).

Hammill, A. y A. Crawford (2008). *Gorillas in the Midst: Assessing the Peace and Conflict Impacts of International Gorilla Conservation Programme (IGCP) activities*. IISD, Winnipeg. Disponible en: [www.iisd.org/pdf/2008/gorillas\\_in\\_the\\_midst.pdf](http://www.iisd.org/pdf/2008/gorillas_in_the_midst.pdf).

Hammill, A. y O. Brown. (2006). *Conserving the Peace: Analyzing the links between conservation and conflict in the Albertine Rift*. IISD, Winnipeg. Disponible en: [www.iisd.org/pdf/2008/conserving\\_peace\\_albertine\\_rift.pdf](http://www.iisd.org/pdf/2008/conserving_peace_albertine_rift.pdf).

Lewis, C. (1996). *Managing conflicts in protected areas*. IUCN, Gland.

Matthew, R, M. Halle y J. Switzer. (2002). *Conserving the Peace: Resources, Livelihoods and Security, IISD-IUCN, Winnipeg*. Disponible en: [www.iisd.org/pdf/2002/envsec\\_conserving\\_peace.pdf](http://www.iisd.org/pdf/2002/envsec_conserving_peace.pdf).

Scott, P. (1998). *From Conflict to Collaboration: People and Forests at Mount Elgon, Uganda*. IUCN, Gland.

Warner, M. (2001). *Complex problems, negotiated solutions*. Overseas Development Institute, Londres.

### Sensibilidad al conflicto

Africa Peace Forum et al (2004). *Conflict-sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding: A Resource Pack*. Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert and Saferworld. Disponible en: [www.conflictsensitivity.org](http://www.conflictsensitivity.org).

Anderson, M.B. (1999). *Do No Harm: How aid can support peace—or war*. Lynne Rienner Publishers, Boulder, CO.

Bush, K. (2006). *Hands-on PCIA: A Handbook for Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA)*. St. Paul University, Ottawa.

Cerne, M. M. (2005). Restriction of access is displacement: A broader concept and policy. *Forced Migration Review*, Volume 23: 48-49.

Cooperative for Assistance and Relief Everywhere (CARE). (2001). *Benefit Harms Handbook*. CARE, Atlanta. Disponible en: [www.careinternational.org.uk/download.php?id=141](http://www.careinternational.org.uk/download.php?id=141).

Conflict Prevention and Post-Conflict Reconstruction Network. (2005). *Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) Handbook, Version 2.2*. The CPR Network. Disponible en: [http://cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA\\_HandbookEn\\_v2.2.pdf](http://cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA_HandbookEn_v2.2.pdf).

Fisher, S. et al (2000). *Working with Conflict: Skills and Strategies for Action*. Responding to Conflict, Birmingham.

## Anexo 2: Ejemplo de un Informe de Alcance para la CSC

Para ayudar a desarrollar un mejor conocimiento del entorno en el que trabaja, usted puede preparar un **Informe de Alcance para la CSC** que examine los principales aspectos relacionados con temas de conservación y desarrollo en el área de operación de la organización, programa o proyecto y que identifique los conflictos existentes o potenciales relacionados con la conservación, así como los conflictos más amplios que pueden incidir en las actividades de conservación o verse agravados por ellas.

El Informe puede prepararse antes de un Taller de Análisis de Conflictos si se sabe en qué zona geográfica o contexto (es decir, área protegida, provincia, etc.) se centrarán las discusiones. El Informe también puede elaborarse después de realizar el taller para comprobar y seguir reflexionando sobre los resultados obtenidos y luego desarrollar estrategias que sean sensibles al conflicto.

El Informe debe incluir descripciones de lo siguiente:

- Un perfil de conservación, resumiendo el tamaño geográfico, los atributos culturales y de biodiversidad, la historia y las amenazas a las que se enfrentan el programa y el área de intervención.
- Un perfil de desarrollo, describiendo la población de la zona, los medios de vida, las estructuras de gobernanza, las tendencias sociodemográficas, etc.
- Un perfil de los conflictos, describiendo tanto los conflictos relacionados con la conservación como (si procede) los contextos más amplios de los conflictos activos.

Este ejercicio puede profundizarse a través de la investigación documental y consultas específicas con los diversos actores involucrados en el conflicto, especialmente con los grupos marginados cuya voz a menudo no se escucha o se ignora. En realidad, la comprensión detallada de la historia del conflicto se debe seguir afinando a lo largo de todo el proceso de CSC. Las siguientes páginas ofrecen el ejemplo de un Informe de Alcance.



*Ganadería amazónica*

## INFORME DE ALCANCE DE CSC PARA EL ÁREA PROTEGIDA A

### i) Perfil de conservación

#### Tipo(s) de áreas protegidas

Red de parques nacionales, bosques y reservas de vida silvestre

#### Tamaño del AP

Alrededor de 2.500 km<sup>2</sup>

#### Tipos de ecosistemas

Mezcla de pastizales, bosques y humedales

#### Valores de conservación

- Muy alta biodiversidad, con poblaciones particularmente numerosas de aves.
- Ocupa el cuarto lugar en el número de especies en un área protegida (más de 600 especies) en el continente. Dos especies están en peligro de extinción a nivel mundial.
- El único humedal del país que ha sido designado un sitio Ramsar.

#### Historial de manejo

El área fue originalmente la zona ancestral de pastoreo del grupo de pastores locales. Entre **1900 y 1952** la conservación y el desarrollo agrícola en esta zona fueron cuestionados social y políticamente, aunque las densidades poblacionales eran mucho menores que en la actualidad. Durante este periodo se creó la reserva de conservación. La reserva cinegética fue declarada formalmente en 1952 como Área Protegida A. Entre **1952 y 1970** se desarrolló un estilo de gestión basado en los acuerdos y el control. Durante este periodo, el Departamento de Vida Silvestre y Pesca inició la distribución de los ingresos y la gestión de relaciones y colaboraciones entre el parque y la población para aplacar la oposición al parque. El periodo entre **1970 y 1986** se vio afectado por el colapso del control y administración del estado. Los disturbios civiles resultantes tuvieron un efecto profundamente perjudicial en la cantidad de fauna silvestre y en las relaciones entre el parque y las comunidades. **Desde 1986** se ha restaurado la ley y el orden público y este periodo se ha caracterizado por el aumento de la cantidad de vida silvestre y una gestión más eficaz del parque, con especial atención a las estrategias integradas de conservación y desarrollo.

### i) Perfil de conservación (continuación)

#### Amenazas a la conservación

- Extracción insostenible de recursos de las áreas protegidas.
- Invasiones y la quema de carbón.
- Caza furtiva.
- Envenenamiento de fauna silvestre.
- Pérdida de conectividad y corredores de la biodiversidad.
- Incendios.
- Plantas exóticas invasoras.

#### Actores de la conservación

Autoridades de AP: Autoridad de Vida Silvestre, Autoridad Forestal Nacional.  
ONG internacionales y locales de conservación.

### ii) Perfil de desarrollo

#### Tamaño/tendencia poblacional

Un fuerte crecimiento demográfico, por encima de la media nacional de 3,3% (2001-2009). Los dos principales distritos que rodean el área protegida tienen una densidad poblacional de alrededor de 160 personas/ km<sup>2</sup> (2005).

#### Grupos étnicos

El Grupo A y el Grupo B son los principales grupos. Entre los grupos minoritarios están los Grupos C, D y E.

#### Valores de subsistencia

La agricultura (algodón, café, frutas y cultivos de subsistencia) y el pastoreo son los principales medios de subsistencia. La pesca también es significativa.

#### Derechos a la tierra

La Ley Nacional de Tierras (1998) concede el derecho a los ciudadanos a registrar la tenencia consuetudinaria de la tierra mediante la formación de Asociaciones de Tierras Comunitarias.

#### Gobernanza y política

El país tiene una fuerte tradición de gobierno autónomo y, en consecuencia, el gobierno local distrital influye en el desarrollo de la zona. Sin embargo, la falta de recursos limita su capacidad para lograr resultados sobre el terreno. La vida silvestre y los bosques de la zona están bajo la jurisdicción de organismos gubernamentales a nivel nacional: la Autoridad de Vida Silvestre y la Autoridad Forestal Nacional.



### iii) Perfil de los conflictos

#### **Conflictos armados abiertos**

Derechos y reivindicaciones en disputa por la tenencia y uso de la tierra:

- conflictos familiares por la tierra,
- conflictos étnicos por la tierra,
- conflictos entre comunidades y empresas mineras,
- disputas por la enajenación de terrenos ejidales para uso privado (individual),
- reivindicaciones en disputa por la tenencia de terrenos públicos,
- invasión ilegal, disputas y problemas de tenencia de tierras que enfrentan los “ocupantes de buena fe”,
- disputas por la tierra asociadas con la falta de levantamiento topográfico de los límites,
- limitaciones e inseguridades de la tenencia de la tierra.

Conflicto regional:

- grupo rebelde opuesto al gobierno que opera en la región,
- inestabilidad transfronteriza en País B desde 1998,
- los límites no definidos de las AP,
- acceso a los recursos en áreas protegidas,
- enajenación de tierras fértiles mediante la creación de AP,
- conflictos entre humanos y vida silvestre: depredación de los cultivos por plagas y fauna nociva,
- limitaciones de los esquemas de distribución de ingresos,
- invasión de reservas forestales centrales,
- invasión y conversión de los humedales.

#### **Conflictos relacionados con la conservación**

## Anexo 3: Ejemplo de un Plan de CSC

Quizás desee documentar el proceso de CSC dentro de su organización usando un Plan de CSC, que puede ayudarle a poner de relieve y articular claramente el propósito de realizar la CSC y los pasos concretos que seguirán para adoptarla tanto en el plano institucional como en el programático. A continuación se presenta un modelo sencillo para este plan, en el que se señalan varias categorías de información que le pueden ser útiles para tratar de promover la CSC en su organización.

### PLAN DE CSC

**Objetivos de la organización al adoptar la CSC:**

**Alcance geográfico del análisis:**

Componente de CSC	Líder	Tiempo	Recursos financieros requeridos	Recursos humanos requeridos
Taller de Análisis de Conflictos				
Comprobación de los resultados sobre el terreno (de ser posible)				
Estrategias para la conservación sensible al conflicto				
Ejecución de la conservación sensible al conflicto				
Seguimiento y evaluación de la sensibilidad al conflicto				

Investigaciones realizadas en todo el mundo han identificado varias formas en que los recursos naturales contribuyen a provocar y prolongar el conflicto. Durante más de una década, el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible Internacional (IISD) ha trabajado en este amplio contexto para examinar tres temas interrelacionados: cómo el manejo de los recursos naturales y otras prácticas de conservación pueden contribuir involuntariamente al conflicto; los retos de realizar trabajos de conservación en situaciones de conflicto; y el potencial para que la gestión de los recursos apoye la resolución de conflictos y la recuperación posterior.

El Manual de Conservación Sensible al Conflicto (CSC) ofrece un marco analítico y de toma de decisiones para ayudar a las organizaciones y profesionales de la conservación a comprender y abordar las causas profundas de los conflictos por los recursos naturales y a integrar esta comprensión en la programación y ejecución de la conservación. Al hacerlo, los conservacionistas pueden ayudar a minimizar el riesgo de que sus actividades agraven los conflictos y a maximizar las oportunidades que apoyen la construcción de la paz.

**iisd** International Institute for Sustainable Development Institut international du développement durable

**MACARTHUR**  
The John D. and Catherine T. MacArthur Foundation

