



Consultoría regional para evaluar las necesidades de capacitación y desarrollar materiales de capacitación en gestión de áreas marinas protegidas.

Plan de estudios de formación en gestión de la MPA

Módulo 5.2 Resolución de conflictos



2026

Contenido

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	INFORMACIÓN DEL MÓDULO	1
1.2	DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO	1
1.3	RESULTADOS GENERALES DEL APRENDIZAJE	1
1.4	ESQUEMA DEL CONTENIDO DEL MÓDULO	1
1.5	TIEMPO ESTIMADO REQUERIDO	1
1.6	ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN	1
2	GLOSARIO DEL MÓDULO	2
2.1	SECCIÓN 1: CONCEPTOS Y TERMINOLOGÍA	2
2.2	SECCIÓN 2: TIPOS DE CONFLICTO	2
2.3	SECCIÓN 3: PRINCIPIOS CLAVE	2
2.4	SECCIÓN 4: MARCO	2
2.5	SECCIÓN 5: ESTRATEGIAS PARA AFRONTAR CONFLICTOS	3
3	SECCIÓN 1 - CONCEPTOS Y TERMINOLOGÍA	4
3.1	DESCRIPCIÓN	4
3.2	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	4
3.3	CONTENIDO	4
3.3.1	<i>Definición de conflicto</i>	4
3.3.2	<i>Conflicto vs. Disputa</i>	4
3.3.3	<i>Diálogo</i>	4
3.3.4	<i>Partes interesadas</i>	5
3.3.5	<i>Resolución</i>	5
3.3.6	<i>Resumen</i>	5
3.4	LECTURAS ADICIONALES	5
3.4.1	<i>Recursos básicos de aprendizaje</i>	5
3.4.2	<i>Lectura complementaria</i>	5
3.5	EVALUACIÓN	7
3.6	CLAVE DE RESPUESTAS	8
4	SECCIÓN 2 – TIPOS DE CONFLICTO	9
4.1	DESCRIPCIÓN	9
4.2	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	9
4.3	CONTENIDO	9
4.3.1	<i>Conflictos intergrupales</i>	9
4.3.2	<i>Conflictos derivados de la exclusión o la marginación</i>	9
4.3.3	<i>Conflictos derivados de una comunicación e información deficientes</i>	10
4.3.4	<i>Conflictos arraigados en desigualdades estructurales</i>	10
4.3.5	<i>La herramienta "Árbol de conflictos"</i>	10
4.3.6	<i>Actividad de aprendizaje: Identificación del tipo</i>	11
4.4	LECTURAS ADICIONALES	11
4.4.1	<i>Guías analíticas básicas</i>	11
4.4.2	<i>Estudios de caso y contexto del Caribe</i>	11
4.5	EVALUACIÓN	12

4.6	CLAVE DE RESPUESTAS	12
5	SECCIÓN 3 – PRINCIPIOS CLAVE	14
5.1	DESCRIPCIÓN	14
5.2	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	14
5.3	CONTENIDO	14
5.3.1	<i>Centrarse en los intereses subyacentes, no en las posiciones</i>	<i>14</i>
5.3.2	<i>Involucrar a todas las partes interesadas significativamente afectadas</i>	<i>14</i>
5.3.3	<i>Reconocer y gestionar la dinámica de poder de las partes interesadas</i>	<i>15</i>
5.3.4	<i>Resumen</i>	<i>15</i>
5.3.5	<i>Estudio de caso: Planificación espacial marina de Barbados y bonos azules</i>	<i>15</i>
5.3.6	<i>Actividad de aprendizaje: El "por qué" Ejercicio</i>	<i>16</i>
5.4	LECTURAS ADICIONALES	16
5.4.1	<i>Marcos teóricos fundamentales</i>	<i>16</i>
5.4.2	<i>Aplicación en el Caribe y dinámica de poder</i>	<i>16</i>
5.4.3	<i>Herramientas para la práctica</i>	<i>17</i>
5.5	EVALUACIÓN	18
5.6	CLAVE DE RESPUESTAS	18
6	SECCIÓN 4 – MARCO	20
6.1	DESCRIPCIÓN	20
6.2	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	20
6.3	CONTENIDO	20
6.3.1	<i>Etapas 1: Primeros pasos y determinación de roles</i>	<i>20</i>
6.3.2	<i>Etapas 2: Evaluación (Fase de diagnóstico)</i>	<i>20</i>
6.3.3	<i>Etapas 3: Involucrar a las partes interesadas afectadas (Fase de participación)</i>	<i>20</i>
6.3.4	<i>Etapas 4: Implementación y evaluación</i>	<i>21</i>
6.3.5	<i>Resumen</i>	<i>21</i>
6.3.6	<i>Estudio de caso: Expansión de la Reserva Marina Hol Chan en Belice</i>	<i>21</i>
6.3.7	<i>Actividad de aprendizaje: Mapeo de la secuencia</i>	<i>22</i>
6.4	LECTURAS ADICIONALES	22
6.4.1	<i>Manuales del marco principal</i>	<i>22</i>
6.4.2	<i>Aplicación e implementación en el Caribe</i>	<i>22</i>
6.4.3	<i>Herramientas para el seguimiento y la evaluación</i>	<i>23</i>
6.5	EVALUACIÓN	24
6.6	CLAVE DE RESPUESTAS	24
7	SECCIÓN 5 – ESTRATEGIAS PARA ABORDAR LOS CONFLICTOS	26
7.1	DESCRIPCIÓN	26
7.2	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	26
7.3	CONTENIDO	26
7.3.1	<i>Negociación</i>	<i>26</i>
7.3.2	<i>Mediación</i>	<i>26</i>
7.3.3	<i>Arbitraje y litigio</i>	<i>26</i>
7.3.4	<i>Zonificación y regulación adaptativas</i>	<i>27</i>
7.3.5	<i>Resumen</i>	<i>27</i>
7.3.6	<i>Actividad de aprendizaje: Elegir el camino</i>	<i>27</i>
7.4	LECTURAS ADICIONALES	27

7.4.1	<i>Manuales básicos sobre estrategia y técnica</i>	27
7.4.2	<i>Zonificación adaptativa y estrategias espaciales</i>	28
7.4.3	<i>Contexto jurídico e institucional del Caribe</i>	28
7.5	EVALUACIÓN	29
7.6	CLAVE DE RESPUESTAS	29
8	EVALUACIÓN FINAL	31
8.1	CLAVE DE RESPUESTAS	32
9	RECURSOS ÚTILES	33

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Información del módulo

- Áreas de enfoque: Resolución de conflictos
- Nivel: Técnico y teórico
- Secciones totales: 5

1.2 Descripción del módulo

Este módulo aborda la inevitabilidad del conflicto en la gestión de recursos y proporciona marcos y estrategias esenciales para la resolución eficaz de conflictos dentro y alrededor de las áreas marinas protegidas.

1.3 Resultados generales del aprendizaje

Al finalizar satisfactoriamente el curso, los alumnos serán capaces de:

- Identificar y comprender los conceptos y términos clave relacionados con la resolución de conflictos.
- Analizar las causas fundamentales del conflicto en función del tipo de conflicto.
- Incorporar los principios clave para garantizar que la resolución sea justa y respetuosa.
- Secuenciar y aplicar el marco de resolución de conflictos
- Aprender estrategias adecuadas para afrontar los conflictos.

1.4 Esquema del contenido del módulo

Sección 1: Conceptos y terminología

- conflicto, resolución, diálogo, partes interesadas

Sección 2: Tipos de conflictos

- conflictos intergrupales, conflictos derivados de la exclusión o la marginación, mala comunicación, inequidades

Sección 3: Principios clave

- centrarse en los intereses subyacentes, involucrar a todas las partes interesadas significativamente afectadas en un proceso justo y respetuoso, reconocer y gestionar la dinámica de poder de las partes interesadas.

Sección 4: Marco de referencia

- Inicio/determinación de roles, evaluación, participación de las partes interesadas afectadas, implementación y evaluación.

Sección 5: Estrategias para afrontar los conflictos

- negociación, mediación, litigio/arbitraje, zonificación/regulación adaptativa

1.5 Tiempo estimado requerido

Se estima que dedicar entre 60 y 90 minutos por sección es razonable para garantizar una comprensión profunda de los principios fundamentales. Por lo tanto, se calcula que completar el módulo debería tomar entre 5 y 8 horas.

1.6 Estrategia de evaluación

Cada sección incluye una evaluación específica que consta de:

1. Opción múltiple: Para recordar conceptos y definiciones.
2. Coincidencia: Para categorizar servicios y marcos de trabajo.
3. Análisis de escenarios: Para aplicar el pensamiento Nexus a los desafíos de conservación del mundo real.

2 GLOSARIO DEL MÓDULO

Este glosario proporciona una referencia completa de los conceptos y la terminología fundamentales que se tratan en cada sección del módulo.

2.1 *Sección 1: Conceptos y terminología*

- **Conflicto:** Un estado continuo de desacuerdo u oposición entre dos o más partes que perciben que sus intereses, necesidades o valores son incompatibles.
- **Diálogo:** Un proceso de comunicación colaborativa centrado en aumentar la comprensión mutua y generar confianza, en lugar de ganar una discusión.
- **Disputa:** Manifestación específica y limitada en el tiempo de un conflicto, a menudo pública, como una protesta formal, una impugnación legal o una confrontación física.
- **Resolución:** Un resultado colaborativo que aborda las causas profundas de un conflicto, lo que conduce a un acuerdo que las partes interesadas consideran justo y sostenible.
- **Acuerdo:** Una "solución" temporal o formal (como una orden judicial) que puede poner fin a una disputa inmediata, pero que a menudo no resuelve el conflicto subyacente.
- **Parte interesada:** Cualquier individuo, grupo o institución que tenga interés en una decisión de gestión o que se vea afectada por ella.
- **Principales partes interesadas:** Aquellos directamente afectados por la gestión, como los pescadores locales o los operadores turísticos cuyos medios de subsistencia dependen de la zona.
- **Partes interesadas secundarias:** Aquellas con un interés indirecto, como agencias gubernamentales, instituciones de investigación u ONG internacionales.

2.2 *Sección 2: Tipos de conflicto*

- **Árbol de conflictos:** una herramienta de diagnóstico utilizada para visualizar conflictos: **raíces** (causas fundamentales como la desigualdad), **tronco** (el problema central) y **hojas** (síntomas/disputas visibles).
- **Conflicto intergrupalo:** Desacuerdos que surgen entre diferentes grupos de usuarios con objetivos contrapuestos, como por ejemplo, buceadores recreativos frente a pescadores comerciales.
- **Marginación:** Proceso social o político que consiste en relegar a un grupo determinado a la periferia de la toma de decisiones, lo que a menudo genera resentimiento e incumplimiento.
- **Parque de papel:** Un área marina protegida que existe en los mapas y en la legislación, pero que no logra alcanzar sus objetivos de conservación debido a la falta de apoyo local, de aplicación de la ley o de cumplimiento.
- **Desigualdad estructural:** Conflictos que tienen su origen en la distribución injusta de recursos, poder o beneficios, donde un grupo asume los costos de la conservación mientras que otros cosechan los frutos.

2.3 *Sección 3: Principios clave*

- **Mediador imparcial:** Persona u organización neutral que facilita un proceso de resolución sin tener ningún interés personal o profesional en el resultado.
- **Inclusión:** Principio que garantiza que todas las partes interesadas significativamente afectadas, incluidos los críticos más activos y los grupos marginados, participen en el proceso de toma de decisiones.
- **Intereses:** El "por qué" detrás de una demanda: las necesidades, temores, motivaciones o aspiraciones subyacentes de una parte interesada.
- **Posiciones:** El "qué": las demandas o soluciones concretas, a menudo rígidas, que las partes interesadas afirman que desean.
- **Dinámica de poder:** La distribución desigual de la influencia, la riqueza o el acceso a la autoridad entre las partes interesadas, que puede distorsionar las negociaciones si no se gestiona activamente.

2.4 *Sección 4: Marco de referencia*

- **Gestión adaptativa:** Un proceso sistemático para mejorar las políticas y prácticas de gestión aprendiendo de los resultados de las estrategias implementadas.
- **Fase de evaluación:** Esta etapa del marco se centra en la recopilación de datos, la identificación de las partes interesadas y el diagnóstico de las causas fundamentales del conflicto.
- **Convocante:** La persona o agencia que inicia el proceso de resolución de conflictos y reúne a las partes para negociar.
- **Fase de participación:** Etapa en la que se lleva a cabo un diálogo real y negociaciones basadas en intereses para generar posibles soluciones.
- **Reglas básicas:** Comportamientos acordados para la conducta durante las reuniones (por ejemplo, no interrumpir, respeto mutuo) para garantizar un entorno seguro y productivo.
- **Memorando de Entendimiento (MOU):** Un acuerdo formal y escrito entre las partes que describe sus objetivos comunes y responsabilidades individuales.

2.5 *Sección 5: Estrategias para afrontar los conflictos*

- **Arbitraje:** Un proceso formal en el que un tercero neutral (árbitro) escucha las pruebas y toma una decisión vinculante para resolver una disputa.
- **Litigio:** Proceso de llevar una disputa ante un tribunal para que un juez o magistrado emita un fallo legal vinculante.
- **Mediación:** Un proceso voluntario y confidencial en el que un tercero neutral ayuda a las partes en conflicto a comunicarse para llegar a un acuerdo mutuamente aceptable.
- **Negociación:** Comunicación y negociación directa entre las partes en conflicto para llegar a una decisión conjunta sin un facilitador formal.
- **Zonificación temporal:** Estrategia de gestión que restringe o permite actividades en momentos específicos (por ejemplo, cierres estacionales durante la época de desove de los peces).
- **Zonificación espacial (uso múltiple):** Consiste en dividir un Área Marina Protegida (AMP) en diferentes zonas donde se permiten distintas actividades para reducir la interacción entre usuarios que compiten entre sí.

3 SECCIÓN 1 - CONCEPTOS Y TERMINOLOGÍA

3.1 Descripción

Esta sección establece el lenguaje y la lógica fundamentales de la gestión de conflictos. Ayuda a los estudiantes a pasar de ver el conflicto como un "problema" puramente negativo a verlo como un "proceso" manejable.

3.2 Objetivos de aprendizaje

Al finalizar esta sección, los alumnos podrán:

- Definir la terminología básica: Definir y diferenciar con precisión los términos conflicto, disputa, diálogo y resolución en el contexto de la gestión de los recursos naturales.
- Identificar las funciones de las partes interesadas: Categorizar a los diferentes actores (primarios, secundarios y vulnerables) y explicar sus intereses específicos y niveles de influencia en relación con la gestión de las áreas marinas protegidas.
- Contraste entre posiciones e intereses: Distinga entre la "posición" de una parte interesada (lo que dice que quiere) y su "interés subyacente" (la necesidad o preocupación real que impulsa esa demanda).
- Diferenciar el diálogo del debate: Explicar las diferencias procedimentales y psicológicas entre un debate competitivo y un diálogo colaborativo.

3.3 Contenido

Para gestionar o resolver eficazmente los problemas dentro de un Área Marina Protegida (AMP), primero debemos distinguir entre los diferentes niveles de desacuerdo y comprender el papel de la comunicación.

3.3.1 Definición de conflicto

El conflicto surge cuando dos o más partes perciben que sus intereses, necesidades o valores son incompatibles. En el contexto de las áreas marinas protegidas, esto suele implicar un choque entre los objetivos de conservación (por ejemplo, la protección de un arrecife de coral) y las necesidades socioeconómicas (por ejemplo, los derechos de pesca tradicionales).

- Idea clave: El conflicto es una parte inevitable de la gestión de recursos. No necesariamente es un signo de fracaso, sino más bien una indicación de que las diferentes partes interesadas se preocupan por el recurso. El objetivo no siempre es "eliminar" el conflicto, sino gestionarlo de forma constructiva.

3.3.2 Conflicto vs. Disputa

Aunque a menudo se usan indistintamente, estos términos representan diferentes etapas de tensión:

- Conflicto: Un estado de desacuerdo prolongado y continuo que puede ser "latente" (oculto) o "manifiesto" (visible). A menudo tiene su origen en problemas profundos como los desequilibrios de poder o la exclusión histórica.
- Disputa: Un desacuerdo específico y con un plazo determinado en el que el conflicto se hace público. Una disputa suele tener un principio y un final claros (por ejemplo, una protesta formal contra una nueva normativa urbanística o una impugnación legal de un permiso de pesca).

3.3.3 Diálogo

El diálogo es la herramienta principal para pasar del conflicto a la resolución. A diferencia de un debate, donde el objetivo es "ganar" o demostrar que la otra parte está equivocada, el diálogo es un proceso colaborativo.

- **Objetivo:** Aumentar el entendimiento mutuo y generar confianza.
- **Proceso:** Los participantes escuchan atentamente para comprender las perspectivas, los miedos y las aspiraciones de los demás. El diálogo se centra en el "por qué" las personas sostienen ciertas posturas, en lugar de simplemente en "qué" desean.

3.3.4 Partes interesadas

Una parte interesada es cualquier individuo, grupo o institución que tenga interés en la gestión del Área Marina Protegida o que se vea afectada por ella.

- **Principales partes interesadas:** Aquellas directamente afectadas por las decisiones de gestión (por ejemplo, pescadores artesanales locales, operadores turísticos).
- **Partes interesadas secundarias:** aquellas con un interés indirecto (por ejemplo, agencias gubernamentales, ONG internacionales, investigadores).
- **Partes interesadas vulnerables:** Grupos que pueden tener un gran interés pero poco poder para influir en las decisiones (por ejemplo, comunidades indígenas o grupos de mujeres marginadas).

3.3.5 Resolución

La resolución es el resultado en el que se abordan las causas subyacentes del conflicto y las partes llegan a un acuerdo que satisface sus intereses fundamentales.

- **Resolución frente a acuerdo:** Un acuerdo puede detener la lucha temporalmente (por ejemplo, una orden judicial), pero una resolución aborda las causas profundas para que el conflicto no regrese de inmediato.

3.3.6 Resumen

Cambiar la mentalidad

Concepto	Visión tradicional (negativa)	Perspectiva de la gerencia (constructiva)
Conflicto	Un problema que debe evitarse o suprimirse.	Una oportunidad para abordar los problemas subyacentes.
Partes interesadas	Personas que bloquean el progreso.	Socios con un conocimiento esencial del entorno local.
Resolución	Hacer que la gente "cumpla" las reglas.	Alcanzar un acuerdo justo que cuente con el apoyo de todas las partes.

3.4 Lecturas adicionales

3.4.1 Recursos básicos de aprendizaje

- [Gestión de conflictos en áreas protegidas](#) : Un manual fundamental diseñado específicamente para administradores de áreas protegidas. Proporciona un marco sencillo para responder a diferentes tipos de conflictos e incluye estudios de caso exhaustivos sobre estrategias de resolución a corto y largo plazo.
- [Comprender y gestionar los conflictos relacionados con los recursos naturales](#) : Una guía completa que explora la naturaleza de los conflictos comunitarios por los recursos. Proporciona herramientas detalladas para el análisis de las causas fundamentales y destaca el vínculo entre la gestión de conflictos y los medios de vida sostenibles.
- [Técnicas de negociación y mediación para la gestión de recursos naturales](#) : Un manual práctico centrado en el cómo llevar a cabo la mediación y la negociación. Este es un excelente

recurso para profesionales que buscan guías paso a paso para la toma de decisiones colaborativa.

3.4.2 Lecturas complementarias

- [Conservación con enfoque en el conflicto: Manual para profesionales](#) : Este manual ayuda a los conservacionistas a garantizar que sus proyectos no desencadenen ni exacerbén involuntariamente las tensiones locales. Incluye la herramienta "Árbol del conflicto" mencionada en este módulo.
- [De la confrontación a la colaboración en la gestión de los recursos naturales](#) : Un conjunto de herramientas centrado en los recursos acuáticos y marinos. Proporciona orientación específica sobre cómo realizar evaluaciones preliminares de conflictos en entornos costeros.
- [Conflicto y coexistencia entre humanos y vida silvestre](#) : Un análisis específico de los conflictos derivados de las interacciones entre las personas y la vida silvestre (por ejemplo, los daños causados por las redes de pesca), que ofrece estrategias para reducir las tensiones entre las partes interesadas en relación con la gestión de la vida silvestre.
- [Recursos naturales y conflictos: una guía para mediadores](#) : una guía de alto nivel sobre la mediación en disputas complejas sobre recursos, que enfatiza la importancia de los datos científicos imparciales y el diseño de procesos matizados.

3.5 Evaluación

Esta evaluación está diseñada para valorar la comprensión de la Sección 1. Incluye una combinación de recuperación de conocimientos, diferenciación conceptual y aplicación práctica.

Parte A: Opción múltiple

1. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el "conflicto" en el contexto de un Área Marina Protegida (AMP)?
 - a) Un signo de un plan de gestión fallido.
 - b) Un resultado inevitable de los diferentes intereses y valores de las partes interesadas.
 - c) Una situación que debe ser suprimida para garantizar la conservación.
 - d) Un desacuerdo temporal que termina una vez que se aplica una regla.
2. ¿Cuál es la principal diferencia entre un "conflicto" y una "disputa"?
 - a) Los conflictos son legales; las disputas son sociales.
 - b) Los conflictos son eventos específicos; las disputas son estados de desacuerdo a largo plazo.
 - c) Los conflictos son el estado subyacente de tensión; las disputas son la manifestación pública de esa tensión.
 - d) No hay diferencia; los términos son sinónimos.
3. En un proceso de diálogo, el objetivo principal es:
 - a) Gana la discusión utilizando datos científicos.
 - b) Llegar a un compromiso lo antes posible.
 - c) Persuadir a la otra parte para que cambie de opinión.
 - d) Aumentar el entendimiento mutuo y generar confianza entre las partes.
4. Un grupo que se ve muy afectado por un Área Marina Protegida (AMP) pero que tiene muy poca influencia sobre cómo se gestiona se conoce como:
 - a) Principal parte interesada.
 - b) Partes interesadas vulnerables/marginadas.
 - c) Parte interesada secundaria.
 - d) Líder de la oposición.

Parte B: Verdadero o Falso

5. La gestión de conflictos tiene como objetivo eliminar todos los desacuerdos dentro de un Área Marina Protegida (AMP).
Motivo (si es falso): _____

6. Un acuerdo y una resolución son lo mismo.

Motivo (si es falso): _____

7. Entre las partes interesadas se incluyen no solo quienes apoyan el Área Marina Protegida, sino también quienes se oponen a ella.

Motivo (si es falso): _____

Parte C: Respuesta breve y aplicación

8. Defina "Parte interesada" y proporcione un ejemplo de una parte interesada *primaria* y un ejemplo de una parte interesada *secundaria* en un área marina protegida costera.

9. El "por qué" frente al "qué": Explique por qué centrarse en los "intereses" (el *por qué*) es más eficaz para la resolución que centrarse en las "posiciones" (el *qué*).

Análisis del escenario: Un grupo de pescadores locales está indignado porque se ha establecido una nueva "Zona de Exclusión de Pesca" en sus caladeros tradicionales. Han iniciado una protesta en la sede del Área Marina Protegida (AMP).

10. Identifica el conflicto: ¿Cuál es la tensión subyacente?

11. Identifique la disputa: ¿Cuál es el evento específico que está ocurriendo ahora?

12. Herramienta propuesta: ¿Recomendaría *el diálogo* o *el debate* para abordar este tema? ¿Por qué?

3.6 *Clave de respuestas*

Respuesta 1: B

Respuesta 2: C

Respuesta 3: D

Respuesta 4: B

Respuesta 5: Falso. El conflicto es inevitable; el objetivo es gestionarlo de forma constructiva, no necesariamente eliminarlo.

Respuesta 6: Falso. Un acuerdo suele ser una solución temporal o una medida cautelar legal; una resolución aborda las causas fundamentales.

Respuesta 7: Verdadero.

Respuesta 8: Cualquier persona afectada por el Área Marina Protegida (AMP) o que tenga interés en ella. *Principales:* Pescadores locales, propietarios de hoteles. *Secundarios:* Ministerios gubernamentales, ONG internacionales.

Respuesta 9: Las posturas suelen ser rígidas (por ejemplo, "Aquí no se pesca"). Los intereses (por ejemplo, "Necesito alimentar a mi familia") permiten soluciones creativas como medios de subsistencia alternativos o una zonificación diferente que satisfaga la necesidad básica.

Respuesta 10: Tensión a largo plazo entre las necesidades de conservación y la seguridad alimentaria/los medios de subsistencia.

Respuesta 11: La protesta específica en la sede.

Respuesta 12: Diálogo. Comprender las necesidades de los pescadores y encontrar una solución colaborativa en lugar de simplemente intentar "ganar" una confrontación.

4 SECCIÓN 2 – TIPOS DE CONFLICTO

4.1 Descripción

Esta sección se centra en ir más allá del desacuerdo superficial para identificar la naturaleza y el origen específicos del conflicto. Comprender el "tipo" de conflicto es fundamental, ya que la estrategia utilizada para resolver una disputa basada en datos es muy diferente de la que se emplea para abordar desigualdades sociales arraigadas.

4.2 Objetivos de aprendizaje

Al finalizar esta sección, los alumnos podrán:

- Categorizar los tipos de conflicto: Identificar y distinguir entre las cuatro fuentes principales de conflicto en las áreas marinas protegidas: competencia entre grupos, exclusión/marginación, falta de información y desigualdades estructurales.
- Aplique la herramienta del árbol de conflictos: utilice la metodología del árbol de conflictos para separar los síntomas visibles (hojas) de los problemas centrales (tronco) y las causas profundas (raíces).
- Analizar los desequilibrios de poder: Explicar cómo las desigualdades estructurales y las dinámicas de poder contribuyen a la inestabilidad a largo plazo en la gestión de los recursos marinos.
- Diferenciar entre conflictos de datos y conflictos de valores: Determinar si una disputa se debe a la falta de información (que se puede resolver mediante la transparencia) o a un choque de valores y derechos (que requiere negociación o un cambio estructural).
- Sintetizar las lecciones aprendidas de casos regionales: Establecer paralelismos entre los tipos teóricos de conflicto y ejemplos reales del Caribe, como el Área Marina de Gestión de Soufrière (SMMA).

4.3 Contenido

Los conflictos en las Áreas Marinas Protegidas (AMP) rara vez son unidimensionales. A menudo son una maraña de diferentes problemas que se pueden clasificar en cuatro tipos principales.

4.3.1 Conflictos intergrupales

Estos conflictos se producen entre distintos grupos de usuarios que tienen objetivos contrapuestos para el mismo espacio o recurso marino. Suelen ser los conflictos más visibles en un área marina protegida.

- Ejemplos:
 - Pescadores contra Turismo: Los operadores de buceo desean proteger un arrecife por motivos estéticos, mientras que los pescadores necesitan la misma zona para la pesca.
 - Conservacionistas contra promotores inmobiliarios: las ONG presionan para que se creen zonas de "prohibición total de la pesca" mientras que los promotores costeros buscan construir puertos deportivos o complejos turísticos.
- Enfoque de gestión: Equilibrar los "derechos de uso" contrapuestos y encontrar soluciones de compromiso espaciales o temporales.

4.3.2 Conflictos derivados de la exclusión o la marginación

Se trata de conflictos "basados en la identidad" que surgen cuando un grupo siente que sus derechos tradicionales, su cultura o su presencia están siendo ignorados por las autoridades del Área Marina Protegida.

- Causa principal: Cuando las comunidades locales, especialmente aquellas que han utilizado el mar durante generaciones, no se incluyen en el proceso de planificación.

- El síndrome del "parque de papel": si una comunidad se siente excluida, puede ignorar intencionadamente las normas de las áreas marinas protegidas como forma de protesta, lo que conlleva altas tasas de caza furtiva.
- Enfoque de la gestión: Mejorar la inclusión y restablecer la confianza mediante la co-gestión o iniciativas lideradas por la comunidad.

4.3.3 Conflictos derivados de una comunicación e información deficientes.

Estos conflictos suelen ser innecesarios, pero frecuentes. Se originan por la falta de transparencia o por un choque de conocimientos.

- Falta de claridad: Las partes interesadas pueden oponerse a una norma simplemente porque no entienden su propósito o cómo se aplicará.
- Conocimiento científico frente a conocimiento local: Los científicos pueden presentar datos que demuestran que una población de peces está colapsando, mientras que los pescadores locales (basándose en observaciones diferentes) creen que la población está sana.
- Enfoque de la gestión: Mejorar la transparencia, utilizar un lenguaje sencillo en la divulgación y validar el conocimiento ecológico local junto con la ciencia occidental.

4.3.4 Conflictos arraigados en desigualdades estructurales

Se trata de conflictos arraigados relacionados con la distribución injusta de costes y beneficios.

- El problema de "¿Quién paga?": Los pescadores locales pueden asumir el "costo" de la conservación (pérdida de ingresos), mientras que las cadenas hoteleras internacionales o el gobierno obtienen los "beneficios" (aumento de los ingresos por turismo).
- Dinámica de poder: Cuando el poder de decisión recae exclusivamente en un gobierno central distante, dejando a los actores locales sin forma de influir en sus propios medios de subsistencia.
- Enfoque de gestión: Diseñar mecanismos de reparto de beneficios (por ejemplo, subvenciones comunitarias, prioridad en el empleo) para garantizar que quienes más se sacrifican por el Área Marina Protegida también se beneficien de ella.

4.3.5 La herramienta "Árbol de conflictos"

Para analizar este tipo de conflictos, los gerentes suelen utilizar un árbol de conflictos:

- Las raíces: Las desigualdades estructurales y la exclusión histórica
- El tronco: El problema central (por ejemplo, "El nuevo plan de zonificación está siendo rechazado").
- Las Hojas: Las "disputas" visibles, como protestas, pesca ilegal o discusiones verbales.

Estudio de caso: Análisis del árbol de conflictos de la SMMA

En la SMMA, la herramienta Árbol de Conflictos se ha utilizado para analizar las tensiones de larga data entre los pescadores artesanales y los sectores de la navegación a vela y el turismo.

1. Las hojas (disputas/síntomas visibles)

Estos son los problemas que se ven en la superficie y con los que los gerentes lidian a diario:

- Protestas de pescadores locales contra las zonas de "veda cero".
- Las anclas de los yates dañan los arrecifes de coral o los aparejos de pesca.
- Enfrentamientos verbales entre operadores de buceo y pescadores por el acceso a los arrecifes.
- Altas tasas de caza furtiva o incumplimiento de los límites del parque marino.

2. El tronco (El problema central)

El problema central identificado es: "El uso incompatible del limitado espacio costero provoca inseguridad en los medios de subsistencia y degradación del hábitat".

3. Las raíces (causas fundamentales)

El análisis del árbol de conflictos reveló que las disputas superficiales no giraban únicamente en torno a los peces; tenían su origen en problemas estructurales más profundos:

- Exclusión histórica: Los pescadores sentían que estaban siendo expulsados de sus aguas ancestrales para dejar espacio a turistas adinerados (Sección 2.2: Marginación).
- Lagunas de información: Falta de comunicación clara sobre los beneficios del "efecto indirecto" de las áreas protegidas (Sección 2.3: Mala comunicación).
- Desigualdad económica: La percepción de que los beneficios económicos del SMMA iban a parar a los propietarios de hoteles y a las empresas de alquiler de yates, mientras que los costes (pérdida de caladeros) los asumía únicamente la comunidad local (Sección 2.4: Desigualdad estructural).

4. Cómo la herramienta cambió el resultado

Mediante el uso del Árbol de Conflictos, los gerentes de la SMMA se dieron cuenta de que simplemente "hacer cumplir la ley" (tratar las hojas) no funcionaría. En cambio, tenían que abordar las raíces. Esto condujo a:

- Cambios en la zonificación: Creación de "Áreas de Prioridad de Pesca" específicas para validar los derechos de los pescadores sobre ese espacio.
- Diálogo institucionalizado: Establecer un comité de partes interesadas donde los pescadores tuvieran el mismo voto que los funcionarios de turismo, abordando así el desequilibrio de poder.
- Reparto de beneficios: Explorar maneras para que la comunidad local se beneficie directamente de las tarifas de uso recaudadas de los yates.

Este estudio de caso caribeño demuestra que, una vez que se identifica si un conflicto tiene su origen en la desigualdad o en la falta de información, se puede elegir la estrategia de gestión adecuada, pasando de la simple aplicación de la ley a una resolución genuina.

4.3.6 Actividad de aprendizaje: Identificación del tipo

Piensa en un desacuerdo reciente en una zona costera que conozcas. ¿Cuál de los cuatro tipos anteriores lo describe mejor? ¿Es posible que sea una combinación de dos o más?

4.4 Lecturas adicionales

4.4.1 Guías analíticas básicas

- [Conservación sensible al conflicto: Manual para profesionales](#) : Este manual ofrece una guía detallada de la herramienta Árbol del Conflicto (que se encuentra en la Sección 2). Explica cómo distinguir entre los "efectos" (hojas), el "problema central" (tronco) y las "causas fundamentales" (raíces) en un contexto de conservación.
- [Comprender y gestionar los conflictos relacionados con los recursos naturales](#) : Consulte específicamente el Capítulo 3: Fundamentos del análisis de conflictos. En él se desglosan las diferentes dimensiones del conflicto, incluidas aquellas que tienen su origen en las desigualdades estructurales y la mala comunicación.
- [Técnicas de negociación y mediación para la gestión de recursos naturales](#) : consulte la Sección 4: Análisis de conflictos, que ofrece diversas herramientas más allá del Árbol de conflictos, como el "Mapeo de conflictos" y "La cebolla" (análisis de posición/interés/necesidad), para ayudar a identificar el tipo de conflicto al que se enfrenta.

4.4.2 Estudios de caso y contexto del Caribe

- [El Área Marina de Gestión de Soufrière \(AMGS\): Un estudio de caso](#) : Un análisis detallado del AMGS en Santa Lucía. Este documento explora la marginación histórica y los conflictos intergrupales que llevaron a la creación de uno de los casos de éxito más destacados en la gestión de conflictos en el Caribe.
- [Gestión de conflictos en las AMP del Caribe \(CaMPAM / MPACConnect \)](#) : La Red de Gestión de Áreas Marinas Protegidas del Caribe (CaMPAM) proporciona diversos informes regionales y materiales de capacitación que a menudo destacan cómo la exclusión y la mala comunicación afectan el éxito de las AMP en todo el Gran Caribe.
- [Gobernanza y gestión de conflictos en los recursos costeros](#) : este recurso explora cómo las desigualdades estructurales y las dinámicas de poder influyen en la gestión de los recursos costeros, con secciones específicas relevantes para los pequeños estados insulares en desarrollo (PEID) del Caribe.

4.5 Evaluación

Esta evaluación está diseñada para comprobar la capacidad del alumno para ir más allá de identificar que existe un conflicto y diagnosticar por qué existe, utilizando las categorías y herramientas específicas que se han analizado.

Parte A: Emparejamiento

Relaciona el escenario de conflicto de la izquierda con el "Tipo de conflicto" correcto de la derecha.

Guión	Tipo de conflicto
1. Una comunidad está enfadada porque una nueva área marina protegida fue diseñada por una ONG extranjera sin ninguna consulta local.	A. Conflicto intergrupar
2. El dueño de una tienda de buceo y un pescador que utiliza nasas están discutiendo sobre quién tiene derecho a usar una zona específica del arrecife.	B. Exclusión/Marginación
3. Una cooperativa pesquera rechaza un nuevo límite de capturas porque considera que los datos del gobierno sobre las poblaciones de peces están desactualizados.	C. Mala comunicación/información
4. Se prohíbe la actividad de los pescadores artesanales en una zona, mientras que se permite a un gran hotel construir un muelle en la misma área.	D. Inequidad estructural

Parte B: Análisis del árbol de conflictos

5. En la metáfora del Árbol del Conflicto, ¿qué representan las "Raíces"?

- a) Las protestas y discusiones visibles.
- b) El problema central, como por ejemplo el "bajo cumplimiento".
- c) Los problemas profundamente arraigados, como la exclusión histórica o los desequilibrios de poder.
- d) El marco jurídico del Área Marina Protegida.

6. ¿Por qué es peligroso que un administrador de un Área Marina Protegida se limite a "recortar las hojas" del Árbol del Conflicto?

- a) Porque las hojas son la parte más importante que hay que arreglar.
- b) Porque si no se abordan las raíces, es probable que el conflicto resurja o se manifieste de una manera nueva.
- c) Porque las hojas representan la ley, y la ley no se puede cambiar.
- d) Porque las raíces suelen ser demasiado viejas para poder repararlas.

Parte C: Respuesta breve y aplicación de casos prácticos

7. Comunicación vs. Estructura: Explique brevemente la diferencia entre un conflicto causado por una *mala comunicación* y uno causado por una *inequidad estructural*. (Sugerencia: Piense si más información resolvería el problema).

causa raíz identificada. ¿Cómo abordó finalmente el equipo directivo dicha causa raíz?

Pensamiento crítico: Imagina que eres el administrador de un Área Marina Protegida. Observas que los pescadores pescan sistemáticamente dentro de una "Zona de Prohibición de Pesca".

9. Si se trata de un conflicto de información, ¿cuál es su solución?

10. Si se trata de un conflicto de desigualdad (ellos sienten que están perdiendo dinero mientras que otros ganan), ¿cuál es su solución?

4.6 Clave de respuestas

- Respuesta 1: B

- Respuesta 2: A
- Respuesta 3: C
- Respuesta 4: D
- Respuesta 5: C
- Respuesta 6: B
- Respuesta 7: Un conflicto de información a menudo se puede resolver proporcionando mejores datos o explicaciones más claras. Un conflicto estructural no se resuelve simplemente hablando más; requiere cambiar la forma en que se distribuye el poder o el dinero (por ejemplo, modificando una ley o proporcionando una compensación económica).
- Respuesta 8: Una de las causas principales fue *la exclusión histórica* o *la inequidad económica* . Esto se solucionó creando "Zonas Prioritarias de Pesca" y otorgando a los pescadores un asiento en la junta directiva.
- Respuesta 9: Crear mejor señalización, celebrar reuniones comunitarias para explicar el "efecto contagio" o proporcionar mapas de los límites.
- Respuesta 10: Desarrollar un programa de subvenciones para pescadores, crear empleos relacionados con el turismo para ellos o ajustar las zonas para que no pierdan su principal fuente de ingresos.

5 SECCIÓN 3 – PRINCIPIOS CLAVE

5.1 Descripción

Esta sección se centra en los fundamentos éticos y estratégicos de la resolución de conflictos. Estos principios garantizan que el proceso de resolución no sea una solución temporal, sino un acuerdo justo y sostenible que las partes interesadas respetarán y cumplirán.

5.2 Objetivos de aprendizaje

Al finalizar esta sección, los alumnos podrán:

- Distinguir los intereses de las posturas: Demostrar la capacidad de ir más allá de la exigencia rígida (postura) de una parte interesada para identificar las necesidades, los miedos o las aspiraciones subyacentes (intereses) que la impulsan.
- Explicar la importancia de la inclusión: Articular por qué la participación de todas las partes interesadas significativamente afectadas, incluidos los críticos, es esencial para la legitimidad y la aplicabilidad a largo plazo de las regulaciones de las Áreas Marinas Protegidas (AMP).
- Analizar los desequilibrios de poder en las negociaciones: Identificar las disparidades de poder comunes en la gestión costera del Caribe (por ejemplo, entre promotores internacionales y pescadores artesanales locales) y describir su impacto en el proceso de resolución.
- Proponer estrategias para equilibrar el poder: Diseñar intervenciones específicas para "igualar las condiciones", como el fortalecimiento de las capacidades de los grupos comunitarios o la selección de lugares de reunión neutrales.
- Evaluar el papel de la neutralidad: Explicar la necesidad de un "intermediario imparcial" o mediador neutral para mantener la integridad y la confianza de todas las partes involucradas en una disputa.

5.3 Contenido

Para pasar de la confrontación a la colaboración, los profesionales deben adherirse a tres principios fundamentales. Estos principios ayudan a mantener la legitimidad del proceso de gestión de las áreas marinas protegidas.

5.3.1 Céntrese en los intereses subyacentes, no en las posiciones.

Este es el cambio más importante en la resolución de conflictos.

- Posiciones: Se trata de las demandas concretas o lo que la gente dice que quiere (por ejemplo, «Exigimos que toda esta bahía permanezca abierta a la pesca»). Las posiciones suelen ser rígidas y dejan poco margen para el compromiso.
- Intereses: Estos son los motivos que impulsan las demandas: las necesidades, los miedos o las aspiraciones subyacentes (por ejemplo, "Necesitamos asegurarnos de que nuestras familias tengan suficiente comida" o "Tenemos miedo de perder nuestro patrimonio cultural").
- El principio : Al centrarse en los intereses, los gerentes a menudo pueden encontrar soluciones creativas en las que todos ganan, que satisfacen la necesidad subyacente sin necesariamente conceder la demanda original y rígida.

5.3.2 Involucre a todas las partes interesadas significativamente afectadas.

Una resolución es tan fuerte como las personas que la apoyan. Si un grupo clave queda excluido del proceso, no se siente parte del resultado y puede trabajar activamente para socavarlo.

- Proceso justo y respetuoso: La inclusión no se trata solo de ser amable, sino de ser eficaz. Las partes interesadas deben sentir que el proceso es transparente y que su opinión tiene el poder de influir en el resultado.
- El poder de "veto": Incluso un grupo con poco poder formal (como una pequeña aldea local) puede "vetar" efectivamente un área marina protegida negándose a cumplir con sus reglas.

- El principio : garantizar que quienes soportan el mayor coste de la conservación tengan la voz más fuerte en el proceso de resolución.

5.3.3 Reconocer y gestionar la dinámica de poder entre las partes interesadas.

En el Caribe, como en muchas otras regiones, el poder rara vez se distribuye de manera equitativa. Un adinerado propietario de un complejo turístico tiene más acceso a funcionarios gubernamentales que un recolector de ostras tradicional.

- Igualar las condiciones: Un proceso de resolución justo requiere que el mediador o administrador equilibre activamente el poder. Esto podría implicar brindar capacitación técnica a los grupos comunitarios para que puedan comprender mapas complejos, o celebrar reuniones en horarios y lugares accesibles para los pescadores.
- Neutralidad: La persona que lidere la resolución debe ser percibida como un "intermediario honesto" neutral que no esté sesgado a favor de la parte más poderosa.
- El principio : El silencio no significa acuerdo. Si un grupo marginado guarda silencio durante una reunión, puede deberse a que siente que carece del poder para hablar, no a que esté de acuerdo con la propuesta.

5.3.4 Resumen

Principios en acción

El principio	Enfoque ineficaz	Enfoque constructivo
Intereses vs. Posiciones	Discutiendo sobre los límites.	Preguntar: "¿Para qué necesita esta área específica?"
Inclusión	Invita únicamente a los líderes que estén de acuerdo contigo.	En busca de los "críticos más vocales" y los usuarios marginados.
Dinámica de poder	Se espera que todos acudan a una oficina formal.	Ir al lugar de aterrizaje para reunirse con las partes interesadas en su propio entorno.

5.3.5 Caso práctico: Planificación espacial marina y bonos azules en Barbados

1. Céntrese en los intereses subyacentes, no en las posiciones.

- El escenario: Durante las consultas, algunos pescadores artesanales sostuvieron que "no se deberían cerrar nuevas zonas a la pesca".
- Aplicación del principio: En lugar de simplemente debatir si se debía cerrar una zona o no, los planificadores consultaron con los pescadores para identificar sus intereses subyacentes. Descubrieron que el interés no se limitaba a "pescar en cualquier lugar", sino que se centraba en la seguridad y la previsibilidad de su sustento.
- El resultado: Al comprender el "por qué", el proceso se orientó hacia la "zonificación para usos múltiples". Esto permitió establecer cierres estacionales o áreas con restricciones de pesca que protegían el arrecife (el interés de conservación) al tiempo que garantizaban que los pescadores siguieran teniendo caladeros viables y productivos para mantener sus ingresos (el interés de subsistencia).

2. Involucrar a todas las partes interesadas significativamente afectadas.

- El escenario: La planificación marina suele involucrar a ministerios gubernamentales de alto nivel y ONG internacionales. Sin embargo, las aguas costeras son utilizadas diariamente por operadores de motos acuáticas, vendedores ambulantes ("Oistins"), buceadores y miembros de la comunidad.

- Aplicación del principio: El MSP de Barbados utilizó una estructura de Grupo de Trabajo Temático. No se limitaron a celebrar asambleas públicas puntuales; crearon espacios específicos para diferentes sectores, incluido el grupo "Social y Cultural", para garantizar que los usos tradicionales y los valores comunitarios se incorporaran a los mapas desde el primer día.
- El resultado: Gracias a que el proceso fue inclusivo y transparente, los mapas finales no fueron percibidos como "imposiciones extranjeras", sino como acuerdos negociados localmente, lo que aumentó la probabilidad de cumplimiento a largo plazo.

3. Reconocer y gestionar la dinámica de poder entre las partes interesadas

- El escenario: Los grandes promotores turísticos y las organizaciones internacionales de conservación suelen tener más recursos y un "lenguaje técnico" más amplio que los grupos comunitarios locales, lo que crea una desigualdad en las negociaciones.
- Aplicación del principio: Para lograr este equilibrio, el proceso incluyó sesiones de desarrollo de capacidades. Se brindó capacitación en alfabetización espacial a las partes interesadas locales para que comprendieran cómo interpretar y contribuir a los mapas SIG. Además, los facilitadores solían celebrar reuniones en lugares neutrales y accesibles para la comunidad, en lugar de en salas de juntas gubernamentales.
- El resultado: Esto ayudó a "igualar las condiciones", garantizando que el conocimiento ecológico local de un pescador tuviera el mismo peso en el mapa que los datos de un científico o la propuesta de un promotor inmobiliario.

4. ¿En qué se diferencia esto de la gestión "tradicional"?

En muchas áreas marinas protegidas más antiguas del Caribe, se utilizó un enfoque "de arriba hacia abajo":

- Los cargos estaban dictados por ley.
- Se informó a las partes interesadas sobre el parque una vez que este fue diseñado.
- El poder permaneció enteramente en manos del gobierno central.

El ejemplo de Barbados ilustra el cambio moderno hacia una conservación sensible a los conflictos, donde el proceso en sí está diseñado para prevenir el conflicto antes de que comience, ateniéndose a estos tres fundamentos éticos.

5.3.6 Actividad de aprendizaje: El ejercicio del "por qué"

Consideremos una hipotética "posición" de un Área Marina Protegida (AMP): "No se permite el acceso de científicos a nuestra playa". Enumere tres posibles "intereses" (el porqué) que podrían estar motivando esa posición.

(Posibles respuestas: Privacidad de los turistas, temor a que los datos se utilicen para cerrar la playa o la sensación de que se está faltando al respeto a sus conocimientos tradicionales).

5.4 Lecturas adicionales

5.4.1 Marcos teóricos fundamentales

- Cómo llegar a un acuerdo: Negociar sin ceder : Este es el texto fundamental que introdujo el concepto de Intereses frente a Posiciones. Si bien es un libro general sobre negociación, sus principios son el modelo a seguir por los mediadores de recursos naturales en todo el mundo para encontrar soluciones beneficiosas para ambas partes.
- Comprender y gestionar los conflictos relacionados con los recursos naturales : Consulte el Capítulo 2: Contexto del conflicto, que explora los principios de equidad y la importancia de abordar los desequilibrios de poder al involucrar a las partes interesadas en las comunidades marginadas.

- [Técnicas de negociación y mediación para la gestión de recursos naturales](#) : En concreto, la sección 3.2: Distinción de intereses y posiciones. Este capítulo ofrece ejercicios prácticos para ayudar a los profesionales a ir más allá de las exigencias rígidas y descubrir las necesidades subyacentes de las partes interesadas.

5.4.2 Aplicaciones y dinámica de poder en el Caribe

- [El Bono Azul para la Conservación de los Océanos: Barbados](#) : Información sobre cómo el proceso de Planificación Espacial Marina (PEM) de Barbados integra los diversos intereses de las partes interesadas a través de un marco transparente y basado en principios.
- [Mejorar la participación de las partes interesadas en la gestión](#) : Estas directrices del Instituto Caribeño de Recursos Naturales se centran en el principio de inclusión. Proporcionan una metodología para identificar a las partes interesadas "ocultas" o marginadas que a menudo quedan excluidas debido a las dinámicas de poder.
- [Poder e influencia en la gestión costera](#) : Un análisis en profundidad de la gobernanza de la pesca costera, haciendo hincapié en la necesidad de abordar los niveles desiguales de poder entre los sectores industriales y las comunidades artesanales.

5.4.3 Herramientas para la práctica

- [La herramienta "La Cebolla": Análisis de intereses y necesidades](#) : Una guía visual del modelo "La Cebolla" mencionado en esta sección, que ayuda a los mediadores a desvelar las distintas posturas para llegar a las necesidades fundamentales de un grupo.
- [Herramientas para la participación de las partes interesadas en la planificación espacial marina](#) : Este manual se centra en el principio de participación equitativa y ofrece técnicas para garantizar que el proceso sea percibido como legítimo por todas las partes afectadas.

5.5 Evaluación

Esta evaluación se centra en la Sección 3: Principios Clave. Evalúa la capacidad del estudiante para aplicar los fundamentos éticos y estratégicos de la negociación basada en intereses y el equilibrio de poder a escenarios reales de gestión de áreas marinas protegidas.

Parte A: Opción múltiple

1. ¿Cuál de las siguientes opciones es un ejemplo de "Interés" en lugar de una "Posición"?
 - a) "Exigimos que la zona de exclusión de capturas se traslade 5 millas al norte."
 - b) "Debemos asegurarnos de que nuestra comunidad tenga una fuente confiable de proteínas."
 - c) "Nos negamos a permitir el buceo en esta bahía."
 - d) "El gobierno debe pagarnos 50.000 dólares en concepto de indemnización."

considera la "inclusión" una necesidad estratégica para el éxito de las Áreas Marinas Protegidas (AMP)?

- a) Hace que el proceso de gestión sea más rápido y económico.
- b) Garantiza que los grupos de interés más poderosos siempre obtengan lo que quieren.
- c) Es más probable que las partes interesadas que quedan excluidas ignoren o saboteen las normas de las áreas marinas protegidas.
- d) Es un requisito del derecho internacional en todos los territorios del Caribe.

3. Cuando un mediador "iguala las condiciones", ¿a qué principio se refiere?

- a) Concéntrese en las posiciones.
- b) Cómo desenvolverse en la dinámica de poder de las partes interesadas.
- c) Identificar las raíces del "Árbol del Conflicto".
- d) Imponer el dominio científico.

Parte B: Análisis de escenarios

Lee el siguiente caso y responde a las preguntas.

El escenario: Un gobierno local propone la creación de un nuevo parque marino. Las posturas son las siguientes:

- ONG: "La zona debe ser una zona de exclusión total de pesca para proteger al pez loro."
- Pescadores locales: "Bloquearemos el puerto si intentan cerrar nuestras zonas de pesca".

4. Identifica los intereses subyacentes: ¿Cuál podría ser el "por qué" detrás de la postura de los pescadores? Enumera dos posibilidades.

- Posibilidad 1: _____
- Posibilidad 2: _____

5. Resolución creativa: Basándose en los intereses que ha identificado, proponga una solución que satisfaga tanto a la ONG (protección del pez loro) como a los pescadores.

- Solución _____ propuesta: _____

Parte C: Respuesta breve

6. El "actor silencioso": Si un grupo de recolectores tradicionales de algas marinas permanece en silencio durante una reunión de consulta pública dominada por grandes hoteleros, ¿significa esto que están de acuerdo? Explíquelo utilizando el principio de la dinámica de poder.

7. El papel del "mediador imparcial": ¿Por qué es importante que la persona que lidera un proceso de resolución de conflictos sea percibida como neutral? ¿Qué sucede con el proceso si se la percibe como parcial hacia la postura "conservadora"?

5.6 Clave de respuestas

- Respuesta 1: B

- Respuesta 2: C
- Respuesta 3: B
- Respuesta 4: Ingresos/sustento, patrimonio cultural, temor a ser reemplazados por el turismo, seguridad alimentaria para sus familias.
- Respuesta 5: En lugar de una zona de veda total, proponga una "zona de restricción de artes de pesca" (que prohíba las redes pero permita la pesca sostenible con sedal) o "cierres estacionales" que protejan a los peces durante el desove pero permitan la pesca el resto del año.
- Respuesta 6: No, el silencio no equivale a estar de acuerdo. En reuniones importantes, los grupos marginados pueden sentirse intimidados por el lenguaje técnico o el estatus social de los grupos más poderosos. Para manejar las dinámicas de poder, es necesario acercarse a ellos en un espacio separado y seguro.
- Respuesta 7: La neutralidad garantiza que todas las partes confíen en el proceso. Si se percibe que el líder es parcial, la parte perdedora sentirá que el resultado estaba predeterminado y probablemente se negará a acatar el acuerdo resultante.

6 SECCIÓN 4 – MARCO DE TRABAJO

6.1 Descripción

Esta sección ofrece un enfoque estructurado y paso a paso para gestionar los desacuerdos. Seguir estas etapas en secuencia garantiza que la resolución se base en pruebas y no en emociones, y que el acuerdo final sea sostenible.

6.2 Objetivos de aprendizaje

Al finalizar esta sección, los alumnos podrán:

- Secuenciar el proceso de resolución: Ordenar correctamente las cuatro etapas del marco de resolución de conflictos (Inicio, Evaluación, Participación e Implementación).
- Definir roles y responsabilidades: Identificar las funciones específicas de un coordinador frente a un facilitador neutral y explicar por qué estos roles se establecen al principio del proceso.
- Realizar una evaluación de conflictos: Determinar los requisitos de datos (biológicos, sociales y económicos) y el mapeo de las partes interesadas necesarios para pasar de una fase de "disputa" a una fase de "diagnóstico".
- Aplicar la gestión adaptativa: Demostrar cómo utilizar los datos de seguimiento y evaluación para refinar o ajustar los acuerdos de resolución a lo largo del tiempo, a medida que cambian las circunstancias.
- Análisis de aplicaciones prácticas: Evaluar estudios de caso del Caribe, como la ampliación de la Reserva Marina de Hol Chan, para identificar cómo se superaron con éxito las etapas específicas del marco para alcanzar un acuerdo duradero.

6.3 Contenido

Una resolución exitosa sigue una secuencia específica. Saltarse a la "solución" sin realizar una evaluación suele dar lugar a acuerdos que fracasan durante la implementación.

6.3.1 Etapa 1: Primeros pasos y definición de roles

Antes incluso de convocar una reunión, hay que sentar las bases.

- Identifique al coordinador: ¿Quién reúne a las partes? ¿Es el administrador del Área Marina Protegida, una agencia gubernamental o una organización externa?
- Seleccione un facilitador neutral: Si la administración del Área Marina Protegida (AMP) es parte del conflicto, no puede liderar la resolución. Se debe recurrir a un tercero neutral (mediador) para garantizar que el proceso se perciba como justo.
- Defina el alcance: Sea claro sobre qué se está discutiendo. ¿El objetivo es rediseñar una zona o simplemente aclarar cómo se aplicará una nueva normativa?

6.3.2 Etapa 2: Evaluación (Fase de diagnóstico)

Esta etapa utiliza las herramientas de la Sección 2 (como el Árbol de Conflictos) para elaborar un mapa del panorama.

- Mapeo de partes interesadas: ¿Quiénes se ven afectados? ¿Quién tiene el poder de bloquear una decisión? ¿Quiénes están siendo excluidos actualmente?
- Recopilación de datos: ¿Cuáles son los hechos? A menudo, los conflictos se alimentan de rumores. Presentar datos objetivos (por ejemplo, estudios biológicos o informes de impacto económico) puede ayudar a fundamentar el debate.
- Análisis de conflictos: Identifique los problemas centrales: ¿se trata de recursos (pesca), valores (tradición) o procedimientos (cómo se toman las decisiones)?

6.3.3 Etapa 3: Involucrar a las partes interesadas afectadas (Fase de participación)

Aquí es donde se produce el diálogo y la negociación propiamente dichos.

- Establecer las reglas básicas: Todas las partes deben ponerse de acuerdo sobre cómo comunicarse entre sí (por ejemplo, no interrumpir, usar un lenguaje respetuoso, mantener la confidencialidad).
- Identificar áreas de acuerdo: Comience con aquello en lo que todos están de acuerdo (por ejemplo, "Todos queremos un océano sano para nuestros hijos") para generar confianza antes de abordar los desacuerdos más difíciles.
- Generación de opciones: Utilice la "negociación basada en intereses" para generar múltiples soluciones. En lugar de que gane una de las partes, el grupo busca maneras de "ampliar el pastel".

6.3.4 Etapa 4: Implementación y evaluación

Un acuerdo por escrito es solo el principio.

- Formalización del acuerdo: Defina las acciones específicas, quién es responsable de ellas y el cronograma. Esto podría ser un "Memorando de Entendimiento" (MOU).
- Seguimiento: Crear un "Comité Conjunto de Seguimiento" donde las partes interesadas (por ejemplo, pescadores y científicos) trabajen juntas para comprobar si el acuerdo está funcionando.
- Gestión adaptativa: Si la solución no funciona o la situación cambia, el marco permite a las partes volver a la mesa de negociaciones y ajustar el plan.

6.3.5 Resumen

Secuencia de marco

Escenario	Pregunta clave	Meta
1. Roles	¿Quién lidera el proceso?	Legitimidad y neutralidad.
2. Evaluación	¿Qué está pasando realmente?	Evidencia y comprensión .
3. Participación	¿Cómo encontramos una solución?	Colaboración y acuerdo.
4. Implementación	¿Cómo logramos que esto perdure?	Responsabilidad y sostenibilidad.

6.3.6 Estudio de caso: Expansión de la Reserva Marina Hol Chan en Belice

Un ejemplo práctico en el Caribe de este marco gradual en acción es la ampliación de la reserva (Zona E) para incluir las áreas de "Shooting Star" y "Bajón". Surgieron desacuerdos entre los pescadores tradicionales, que temían perder el acceso a caladeros de primera calidad, y los promotores turísticos y conservacionistas que abogaban por la protección total.

1. Paso 1: Primeros pasos y definición de roles

- Los coordinadores: El Departamento de Pesca de Belice y la Junta Directiva de Hol Chan actuaron como coordinadores.
- El facilitador: Para garantizar que el proceso no se percibiera como "impuesto por el gobierno", involucraron a líderes comunitarios locales y ONG (como la Asociación de Guías Turísticos de San Pedro) para facilitar sesiones de diálogo específicas.
- Definición del alcance: El alcance se limitó claramente a la zonificación y los límites de la nueva zona de expansión, en lugar de reabrir las normas para toda la reserva existente.

2. Paso 2: Evaluación (Fase de diagnóstico)

- Mapeo de las partes interesadas: Los planificadores identificaron tres grupos distintos: pescadores artesanales de langosta y caracola, guías de pesca con mosca (captura y liberación) y promotores de complejos turísticos a gran escala.
- Recopilación de datos: Se realizaron estudios biológicos para identificar hábitats críticos de cría. Simultáneamente, se llevaron a cabo estudios socioeconómicos para determinar dónde colocaban sus trampas los pescadores.
- Análisis del conflicto: La evaluación reveló que el conflicto no se limitaba a la prohibición de pescar, sino que se trataba de desplazamiento. Los pescadores temían que, si los reubicaban, se verían obligados a adentrarse en aguas más profundas y peligrosas.

3. Paso 3: Involucrar a las partes interesadas afectadas (Fase de participación)

- Reglas básicas: Las reuniones se celebraron en San Pedro con reglas estrictas en cuanto al respeto mutuo y a "una voz a la vez".
- Lograr un acuerdo: Todas las partes coincidieron rápidamente en el interés fundamental: "Queremos un arrecife saludable para que haya peces y langostas para el futuro". Esto creó una base en la que todos ganan.
- Generación de opciones: En lugar de una única zona de "Prohibición total de pesca", el grupo ideó un plan de zonificación de usos múltiples. Propusieron zonas de "Uso general" donde la pesca tradicional con trampas podría continuar bajo ciertas condiciones, y zonas de "Uso exclusivo" para la pesca con mosca con captura y liberación.

4. Paso 4: Implementación y evaluación

- Formalización: Los límites se codificaron en el Reglamento de la Reserva Marina de Hol Chan. Se elaboró un mapa claro que se distribuyó a todas las partes interesadas para evitar la caza furtiva "accidental".
- Supervisión: La Junta de Gestión de Hol Chan estableció un sistema de patrullaje de guardaparques y un comité asesor comunitario.
- Gestión adaptativa: La junta se comprometió a revisar la eficacia de la ampliación después de tres años. Cuando el monitoreo mostró que ciertas poblaciones de peces no se estaban recuperando tan rápido como se esperaba, volvieron a consultar con las partes interesadas para ajustar las restricciones de artes de pesca en la zona de uso general.

5. Por qué funcionó:

- Siguiendo el marco establecido, la expansión de Hol Chan evitó convertirse en un mero proyecto sin fundamento. Gracias a la participación de los pescadores en la definición de los límites en la Fase 3, fue mucho más probable que los respetaran en la Fase 4. El proceso pasó de ser una disputa entre el gobierno y la comunidad a un acuerdo de gestión compartida de recursos.

6.3.7 Actividad de aprendizaje: Mapeo de la secuencia

Imagina un conflicto por el acceso a la playa para vendedores locales en un Área Marina Protegida. ¿Cuál es una tarea específica que realizarías en la Etapa 2 (Evaluación) antes de pasar a la Etapa 3 (Participación)?

6.4 Lecturas adicionales

6.4.1 Manuales del marco básico

- [Comprensión y gestión de conflictos relacionados con los recursos naturales](#): Consulte específicamente el Capítulo 5: Proceso de gestión de conflictos. Esta sección ofrece un desglose detallado de las etapas preparatorias, incluyendo cómo establecer las reglas básicas y diseñar la fase de participación.

- [Técnicas de negociación y mediación para la gestión de recursos naturales](#) : Véase la sección 6: El proceso colaborativo. Esta sección ofrece una guía paso a paso desde el inicio de un conflicto hasta la consecución y el seguimiento de un acuerdo.
- [Gestión de conflictos en áreas protegidas](#) : Consulte la sección "Estrategias de resolución", donde se analiza la importancia de la fase de evaluación y las funciones específicas de los coordinadores y facilitadores en el contexto de la gestión de un parque.

6.4.2 Aplicación e implementación en el Caribe

- [Gobernanza y gestión de la Reserva Marina de Hol Chan](#) : una fuente primaria para comprender el marco institucional y el enfoque de zonificación de usos múltiples que surgió del proceso de colaboración en Belice.
- [Procesos participativos en el Caribe \(Directrices CANARI\)](#) : Estas directrices se centran en la etapa de "Participación" del marco, proporcionando métodos para garantizar que la participación de las partes interesadas sea significativa y conduzca a acuerdos duraderos.
- [MPACConnect : Desarrollo de Capacidades Regionales](#) : Esta red suele publicar resúmenes de reuniones y plantillas de marcos de trabajo que utilizan los gestores de áreas marinas protegidas del Caribe para orientar sus procesos de evaluación de conflictos y participación de las partes interesadas.

6.4.3 Herramientas para el seguimiento y la evaluación

- [Cuadros de mando para la eficacia de la gestión de las Áreas Marinas Protegidas](#) : Si bien abarcan más que el mero conflicto, estas herramientas son esenciales para la etapa de "Evaluación" del marco, a fin de determinar si la resolución está mejorando realmente la gestión del área.
- [Gestión adaptativa: Estándares abiertos para la práctica de la conservación](#) : Una guía técnica para la etapa final del marco, que ayuda a los gestores a "cerrar el círculo" utilizando datos de seguimiento para adaptar y mejorar los acuerdos con el tiempo.

6.5 Evaluación

Esta evaluación pone a prueba la capacidad del alumno para secuenciar correctamente el proceso de resolución de conflictos y comprender las acciones específicas requeridas en cada etapa del marco.

Parte A: Secuenciación

1. A continuación se muestran las cuatro etapas del marco de resolución de conflictos, pero están desordenadas. Ordénalas correctamente (1–4).

- [] Implementación y evaluación: Formalización del acuerdo y seguimiento de los resultados.
- [] Involucrar a las partes interesadas afectadas: La fase de diálogo activo y negociación.
- [] Primeros pasos / Determinación de roles: Selección de un coordinador y un facilitador neutral.
- [] Evaluación: Identificación de las partes interesadas y recopilación de datos objetivos.

Parte B: Lista de verificación de evaluación

2. ¿Cuál de las siguientes es una tarea principal durante la etapa de "Evaluación"?

- a) Firma de un Memorando de Entendimiento (MOU).
- b) Establecer un cronograma de patrullaje para las nuevas zonas.
- c) Identificar las "causas raíz" utilizando un árbol de conflictos.
- d) Informar a las partes interesadas cuál será la decisión final.

3. En la etapa de "Primeros pasos", ¿por qué un gerente de MPA podría contratar a un facilitador externo?

- a) Porque el gerente no tiene autoridad para tomar decisiones.
- b) Garantizar que el proceso se perciba como neutral, especialmente si la administración del Área Marina Protegida es parte del conflicto.
- c) Porque los facilitadores externos siempre son más baratos que utilizar personal interno.
- d) Impedir que las partes interesadas locales hablen durante las reuniones.

4. ¿A qué etapa pertenece la "Gestión Adaptativa"?

- a) Evaluación.
- b) Implementación y evaluación.
- c) Primeros pasos.
- d) Involucrar a las partes interesadas afectadas.

Parte C: Respuesta breve y aplicación de casos prácticos

5. La importancia de las reglas básicas: En la fase de interacción (etapa 3), ¿por qué es necesario establecer reglas básicas antes de iniciar la conversación? Proporcione dos ejemplos de reglas básicas comunes.

6. Seguimiento conjunto: En la etapa 4 (Implementación), ¿por qué es beneficioso involucrar tanto a pescadores como a científicos en el seguimiento del acuerdo? ¿Cómo contribuye esto a resolver conflictos a largo plazo?

Aplicación de estudio de caso caribeño (Hol Chan, Belice):

7. En la ampliación de Hol Chan, ¿qué "datos" específicos se recopilaron durante la etapa de evaluación para ayudar a resolver el desacuerdo entre pescadores y conservacionistas?

8. ¿Cómo permitieron estos datos al grupo "Generar opciones" en la siguiente etapa?

6.6 Clave de respuestas

- Respuesta 1: Primeros pasos / Determinación de roles ☐ Evaluación ☐ con participación de las partes interesadas afectadas ☐ Implementación y evaluación
- Respuesta 2: C
- Respuesta 3: B
- Respuesta 4: B

- Respuesta 5: Garantizan un entorno seguro y respetuoso donde todas las voces pueden ser escuchadas sin intimidación. *Ejemplos:* No interrumpir, no realizar ataques personales, "Las reglas de Las Vegas" (lo que se dice en la sala se queda en la sala) o usar expresiones en primera persona.
- Respuesta 6: Genera confianza. Si los pescadores ven los datos por sí mismos, es más probable que crean en los resultados. Esto evita que surjan conflictos de información posteriormente.
- Respuesta 7: Estudios biológicos (criaderos de peces) y mapas socioeconómicos (donde los pescadores colocaban trampas).
- Respuesta 8: Debido a que sabían exactamente dónde estaban los lugares de pesca y de cría más importantes, pudieron trazar zonas de "uso múltiple" que protegían las zonas de cría sin cerrar los caladeros más productivos.

7 SECCIÓN 5 – ESTRATEGIAS PARA AFRONTAR LOS CONFLICTOS

7.1 Descripción

Esta sección se centra en el procedimiento para la resolución del conflicto. Una vez diagnosticado el conflicto y con la participación de las partes interesadas, los directivos deben seleccionar la vía adecuada para llegar a una solución. Estas estrategias abarcan desde conversaciones informales hasta resoluciones judiciales vinculantes.

7.2 Objetivos de aprendizaje

Al finalizar esta sección, los alumnos podrán:

- Diferenciar las estrategias de resolución: Compare y contraste la negociación, la mediación, el arbitraje y el litigio en función de su nivel de formalidad, quién ostenta el poder de decisión y la naturaleza del resultado (ganar-ganar frente a ganar-perder).
- Evaluar el papel de la mediación: Explique los beneficios específicos de utilizar un tercero neutral en disputas de alta tensión relacionadas con áreas marinas protegidas, en particular en lo que respecta a la confidencialidad y el paso de las posturas a los intereses.
- Evaluar los riesgos de los litigios: Identificar los posibles impactos negativos de las estrategias legalistas y "adversariales" en el cumplimiento comunitario a largo plazo y el tejido social en entornos costeros del Caribe.
- Aplicar la zonificación adaptativa como herramienta de resolución: Demostrar cómo la gestión espacial y temporal (por ejemplo, zonas de uso múltiple o cierres estacionales) puede utilizarse para resolver conflictos sobre el uso de los recursos mediante el "compartir el mar".
- Seleccionar estrategias apropiadas: Analizar un escenario de conflicto y recomendar la estrategia más eficaz en función del nivel de confianza entre las partes, la urgencia del problema y la dinámica de poder implicada.

7.3 Contenido

Elegir la estrategia adecuada depende del nivel de confianza entre las partes, la urgencia del problema y el equilibrio de poder involucrado.

7.3.1 Negociación

La negociación es la estrategia más directa e informal. Implica una comunicación fluida entre las partes en conflicto para llegar a una decisión conjunta.

- Voluntario: Nadie está obligado a participar.
- Directo: Generalmente solo involucra a las partes involucradas, sin un tercero formal.
- Objetivo: Encontrar una solución mutuamente aceptable que satisfaga los intereses fundamentales de ambas partes.
- Ideal para: Desacuerdos rutinarios en los que las partes aún mantienen una relación funcional (por ejemplo, ajustar el horario de una limpieza de playa para que no interfiera con un festival local).

7.3.2 Mediación

La mediación es un proceso voluntario en el que un tercero neutral (el mediador) ayuda a las partes en conflicto a llegar a un acuerdo por sí mismas.

- No vinculante: El mediador no toma la decisión; la toman las partes interesadas.
- Confidencial: Permite a las partes hablar abiertamente sobre sus temores e intereses sin que quede constancia oficial.
- Función del mediador: Facilitar la comunicación, garantizar que se respeten las normas básicas y ayudar a las partes a pasar de las "posiciones" a los "intereses".
- Ideal para: Conflictos de alta tensión donde la comunicación se ha interrumpido, pero las partes aún desean evitar el costo y la hostilidad de un proceso judicial.

7.3.3 Arbitraje y litigios

Se trata de estrategias formales y "adversariales" en las que un tercero toma una decisión final y vinculante.

- Arbitraje: Una persona independiente (árbitro) escucha a ambas partes y emite un fallo. Es un proceso más rápido y privado que un tribunal, pero aun así resulta en un ganador y un perdedor.
- Litigio: Llevar la disputa a los tribunales. Un juez o magistrado decide basándose en la ley.
- El inconveniente: Estos métodos suelen ser de "ganar-perder". Rara vez abordan las "causas fundamentales" (Sección 2) y pueden generar resentimiento a largo plazo e incumplimiento en el Área Marina Protegida (AMP).
- Ideal para: Disputas legales en las que se ha infringido la ley o cuando se requiere una decisión inmediata y vinculante y el diálogo es imposible.

7.3.4 Zonificación y regulación adaptativas

En el contexto de las áreas marinas protegidas, una estrategia eficaz consiste en resolver los conflictos mediante la gestión espacial o temporal.

- Zonificación espacial: Creación de zonas de "uso múltiple" que permitan diferentes actividades en diferentes áreas (por ejemplo, una zona "solo para buceo" junto a una zona "solo para pesca con caña").
- Zonificación temporal: Cierres rotativos (por ejemplo, cerrar un arrecife durante la temporada de desove de una especie de pez específica, pero mantenerlo abierto el resto del año).
- Regulación de artes de pesca: Resolver el conflicto entre pescadores artesanales e industriales prohibiendo artes de pesca destructivas específicas (como las redes) y permitiendo al mismo tiempo los métodos tradicionales (como las líneas de mano).
- Ideal para: Conflictos por el uso de recursos donde el objetivo es "compartir el mar".

7.3.5 Resumen

Comparación de estrategias

Estrategia	¿Quién decide?	Formalidad	Tipo de resultado
Negociación	Las Partes	Bajo	Ganar-ganar (Colaborativo)
Mediación	Las Partes	Medio	Ganar-ganar (facilitado)
Arbitraje	El árbitro	Alto	Ganar-Perder (Vinculado)
Litigio	El juez	Muy alto	Ganar-Perder (Legal)
Zonificación adaptativa	El gerente y las partes interesadas	Variable	Compromiso (espacial)

7.3.6 Actividad de aprendizaje: Elegir el camino

Escenario: Un operador de buceo y un pescador local discuten por una boya de amarre específica. Han sido amigos durante años, pero actualmente no se hablan. ¿Qué estrategia les sugerirías que intenten primero? ¿Por qué?

7.4 *Lecturas adicionales*

7.4.1 **Manuales básicos sobre estrategia y técnica.**

- [Técnicas de negociación y mediación para la gestión de recursos naturales](#) : Consulte la Sección 7: Mediación y la Sección 8: Negociación. Estos capítulos ofrecen un conjunto práctico de técnicas para terceros neutrales, incluyendo cómo manejar situaciones de estancamiento y cómo facilitar acuerdos beneficiosos para todas las partes.
- [Comprender y gestionar los conflictos relacionados con los recursos naturales](#) : Véase el capítulo 4: Estrategias de gestión de conflictos. Esta sección compara diferentes enfoques —desde informales hasta legales— y ofrece una guía para la toma de decisiones sobre cuándo utilizar cada estrategia.
- [Gestión de conflictos en áreas protegidas](#) : Consulte la sección sobre "Resolución alternativa de disputas (RAC)". En ella se explica el papel del arbitraje y la mediación, específicamente en el contexto de los límites de los parques y la legislación ambiental.

7.4.2 **Zonificación adaptativa y estrategias espaciales**

- [Planificación espacial marina: un enfoque paso a paso para la gestión basada en los ecosistemas](#) : esta es la guía definitiva sobre zonificación adaptativa. Ilustra cómo la creación de diferentes "zonas de uso" puede resolver conflictos entre la industria, el turismo y la conservación.
- [Eficacia de la gestión de las áreas marinas protegidas \(AMP\)](#) : Este recurso explica cómo la gestión adaptativa permite modificar las regulaciones en función de los resultados del monitoreo, sirviendo como una estrategia de resolución de conflictos a largo plazo.

7.4.3 **Contexto jurídico e institucional del Caribe**

- [Corte de Justicia del Caribe \(CCJ\) - Jurisdicción Original](#) : Para aquellos interesados en la estrategia de "Litigios", este sitio proporciona información sobre cómo las disputas regionales sobre comercio y recursos (en virtud del Tratado Revisado de Chaguaramas) pueden resolverse al más alto nivel regional.
- [CANARI: Facilitando la gestión participativa de los recursos naturales](#) : Una guía específica para el Caribe sobre cómo facilitar reuniones y mediar en debates entre comunidades locales y organismos gubernamentales para alcanzar un consenso.
- [Ley de Pesca de Barbados](#) : Un ejemplo del marco jurídico que define cómo se establecen y aplican formalmente las regulaciones y la zonificación en una nación caribeña, que representa el extremo más formal del espectro de la gestión de conflictos.

7.5 Evaluación

Esta evaluación valora la capacidad del alumno para seleccionar el método de resolución adecuado en función del contexto, el nivel de formalidad y el resultado deseado.

Parte A: Identificación de la estrategia

Basándose en las descripciones proporcionadas, identifique la estrategia de resolución de conflictos.

1. Un tercero neutral facilita un debate para ayudar a las partes interesadas a llegar a un acuerdo voluntario y no vinculante.
2. Las partes en conflicto se comunican directamente entre sí para encontrar una solución mutuamente aceptable sin un facilitador externo.
3. Un proceso legal en el que un juez o magistrado emite una decisión vinculante basada en leyes establecidas.
4. La administración ajusta las normas o los límites de un espacio marino (por ejemplo, cierres estacionales) para adaptarse a las diferentes necesidades de los usuarios.

Parte B: Opción múltiple

5. ¿Cuál es una desventaja importante de los litigios o arbitrajes en el contexto de un Acuerdo Multipartidista (AMP)?

- a) Se tarda demasiado poco tiempo en completarlos.
- b) Por lo general, dan como resultado una situación de "ganar-perder" que puede generar resentimiento a largo plazo.
- c) Requieren que las partes lleguen a un consenso voluntario.
- d) Son las estrategias más informales disponibles.

6. ¿Qué estrategia es la más adecuada para una situación en la que dos grupos están dispuestos a hablar pero existe una gran tensión y una falla en la comunicación?

- a) Litigios.
- b) Zonificación adaptativa.
- c) Mediación.
- d) Negociación directa.

7. La zonificación adaptativa resuelve los conflictos mediante:

- a) Obligar a un grupo a abandonar el Área Marina Protegida de forma permanente.
- b) Utilizar el "compartir" espacial o temporal para reducir la interacción entre usuarios que compiten entre sí.
- c) Llevar la disputa a un tribunal regional de alto nivel.
- d) Ignorar a las partes interesadas y seguir únicamente los datos científicos.

Parte C: Análisis y aplicación de escenarios

Elegir el camino: *Escenario:* Un grupo de operadores de motos acuáticas es acusado de circular a exceso de velocidad por una "Zona de Silencio" reservada para kayaks. Los kayakistas están furiosos y los operadores de motos acuáticas afirman que los límites no están claros.

Opción A: El administrador del Área Marina Protegida demanda a los operadores de motos acuáticas (Litigio).

Opción B: El administrador del MPA facilita una reunión para aclarar los límites y establecer los carriles de tránsito acordados (Zonificación adaptativa/Negociación).

8. Pregunta: ¿Qué opción tiene más probabilidades de generar cumplimiento a largo plazo? Explique su elección utilizando los conceptos de "ganar-ganar" frente a "ganar-perder".

9. El papel de la mediación: Explique por qué la confidencialidad es una característica clave de la mediación. ¿Cómo ayuda a un pescador o a un promotor inmobiliario a expresarse con mayor libertad que en un tribunal público?

10. Estrategia regional: En un PEID (Pequeño Estado Insular en Desarrollo) del Caribe, donde los lazos comunitarios son muy estrechos, ¿por qué podrían preferirse la "negociación" y la "mediación" informales a los "litigios"?

7.6 *Clave de respuestas*

- Respuesta 1: Mediación
- Respuesta 2: Negociación
- Respuesta 3: Litigio
- Respuesta 4: Zonificación/Regulación adaptativa
- Respuesta 5: B
- Respuesta 6: C
- Respuesta 7: B
- Respuesta 8: La opción B es mejor. Un litigio es una situación de "ganar-perder" y probablemente hará que los operadores de motos acuáticas se sientan atacados, lo que podría llevarlos a infringir más las normas. La opción B crea una situación de "ganar-ganar" donde los kayakistas obtienen su espacio tranquilo y los operadores consiguen carriles claros y seguros que ellos mismos ayudaron a definir.
- Respuesta 9: La confidencialidad permite a las partes admitir sus verdaderos intereses o temores sin preocuparse de que sus palabras se utilicen en su contra en un futuro litigio. Esto fomenta la confianza necesaria para encontrar soluciones creativas.
- Respuesta 10: En las comunidades caribeñas muy unidas, los litigios pueden destruir el tejido social y las relaciones. Los métodos informales permiten salvar las apariencias y mantener la armonía social necesaria para que funcione la gestión comunitaria.

8 EVALUACIÓN FINAL

Sección 1: Conocimientos y terminología

Relaciona el término con la definición correcta.

- A. Diálogo
- B. Intereses
- C. Disputa
- D. Asentamiento

1. ☐ Un desacuerdo específico y con un plazo determinado que hace público un conflicto.
2. ☐ Un proceso colaborativo centrado en el entendimiento mutuo en lugar de ganar.
3. ☐ Las necesidades, temores o aspiraciones subyacentes que impulsan las demandas de una parte interesada.
4. ☐ Una "solución" legal o formal que puede detener una pelea sin abordar las causas fundamentales.
5. ¿Qué afirmación refleja mejor la visión moderna del conflicto en la gestión de recursos?
 - a) El conflicto es un signo de fracaso de la gestión y debe ser reprimido.
 - b) El conflicto es una oportunidad inevitable para abordar los problemas subyacentes.
 - c) El conflicto solo se produce cuando las partes interesadas son irrazonables.
 - d) El conflicto debe resolverse eligiendo el bando de la parte interesada más poderosa.
6. Defina "Parte Interesada Secundaria" y proporcione un ejemplo específico del Caribe.

Sección 2: Análisis y diagnóstico de conflictos

7. El árbol del conflicto: Etiqueta las tres partes del árbol y explica qué representa cada parte en un análisis de conflictos.

Clasificación de conflictos: Lea la breve descripción e identifique el tipo principal de conflicto.

8. Escenario A: Los pescadores de un pequeño estado insular consideran que la nueva área marina protegida fue diseñada por científicos extranjeros que ignoraron sus conocimientos tradicionales.
9. Escenario B: Una cadena hotelera obtiene un permiso para construir un muelle en una "Zona sin construcción", mientras que a los aldeanos locales se les prohíbe recolectar algas marinas en la misma zona.
10. Explique brevemente por qué la "mala comunicación" puede generar conflictos incluso cuando ambas partes desean el mismo resultado.

Sección 3: Principios y marco de referencia

11. ¿Por qué es importante un "facilitador neutral" durante la etapa de "inicio" del marco de resolución?
12. Explique la diferencia entre una "posición" y un "interés" utilizando un ejemplo caribeño (por ejemplo, una disputa entre una tienda de buceo y un pescador artesanal).
13. Enumere las cuatro etapas del Marco de Resolución de Conflictos en el orden correcto.

Sección 4: Aplicación estratégica

Estrategia de estudio de caso:

Escenario: En una comunidad costera, una nueva zona de veda total ha provocado que los pescadores corten las amarras de sus yates en señal de protesta. La tensión es alta y el gobierno amenaza con arrestarlos.

14. Diagnóstico: ¿Se trata actualmente de una situación en la que "gana-gana" o "gana-pierde"?

15. Recomendación: ¿Recomendaría la mediación o el litigio como siguiente paso? Justifique su respuesta en función del objetivo de cumplimiento a largo plazo.

16. Herramienta de gestión: Sugiera una forma en que la zonificación adaptativa podría utilizarse para satisfacer tanto a los conservacionistas (protegiendo el arrecife) como a los pescadores (manteniendo sus medios de subsistencia).

8.1 Clave de respuestas

Respuesta 1: C

Respuesta 2: A

Respuesta 3: B

Respuesta 4: D

Respuesta 5: B

Respuesta 6: Un interesado secundario es un individuo, grupo o institución que tiene un interés indirecto en la gestión del Área Marina Protegida (AMP) o se ve afectado indirectamente por sus resultados. Ejemplo: Una ONG internacional como The Nature Conservancy (TNC) o una universidad regional como la Universidad de las Indias Occidentales (UWI), que proporciona investigación y apoyo técnico, pero no es un usuario directo del recurso.

Respuesta 7: Hojas (Síntomas/Eventos), Tronco (Problema central), Raíces (Causas estructurales/fundamentales)

Respuesta 8: Exclusión/Marginalización o Comunicación

Respuesta 9: Inequidad estructural

Respuesta 10: La mala comunicación suele generar conflictos porque crea malentendidos y desinformación. Incluso si ambas partes comparten el mismo objetivo (por ejemplo, "un arrecife saludable"), la falta de transparencia o el uso de un lenguaje demasiado técnico pueden llevar a una de ellas a creer que la otra tiene una "agenda oculta".

Respuesta 11: Un facilitador neutral es esencial para establecer la legitimidad y la confianza en el proceso. Dado que los administradores de las áreas marinas protegidas suelen estar directamente involucrados en la disputa (al establecer las reglas o hacer cumplir los límites), se les percibe como parte del conflicto. Si intentan liderar la resolución por sí mismos, otros interesados podrían sentir que el resultado ya está sesgado o predeterminado.

Respuesta 12: Posición (El "Qué"): Esta es una demanda rígida y específica que a menudo no deja lugar a la negociación. Ejemplo: Un pescador artesanal declara: "No apoyaré la colocación de boyas de amarre en esta bahía". Interés (El "Por qué"): Esta es la necesidad, el temor o la motivación subyacente a la demanda. Ejemplo: El interés real del pescador es que teme que las boyas de amarre enganchen sus redes o que los barcos de buceo ahuyenten a los peces de los que depende para su sustento.

Respuesta 13: 1. Roles, 2. Evaluación, 3. Participación, 4. Implementación/Evaluación

Respuesta 14: Actualmente ganar-perder

Respuesta 15: Mediación (evita el resentimiento por los arrestos y atiende a los intereses).

Respuesta 16: Cierres temporales (temporadas de desove) o zonas de uso múltiple para tipos específicos de artes de pesca.

9 RECURSOS ÚTILES

- [Gestión de conflictos en PA](#)
- [Comprender y gestionar los conflictos relacionados con los recursos naturales](#)