

***Guía Básica Para La Elaboración
De Estudios De Caso
Sobre Manejo Alternativo De Conflictos
Socioambientales.***

Carlos Brenes Castillo.
SOCIOLOGO EL BIEN COMUN

Octubre de 1998.

Presentación.

Esta guía para la elaboración de estudios de caso sobre manejo alternativo de conflictos socioambientales es el resultado acumulado por la Red , después de una diversa y variada experiencia, a través de una serie de casos simples estudiados o elaborados por participantes en los cursos de manejo de conflictos, por estudios hechos por los mismos miembros de la red y por experiencias intercambiadas con otras personas y organismos con los que se tiene colaboración.

Para la elaboración de esta guía se revisaron críticamente 15 casos, (ver anexo 1), de donde se derivaron comunes denominadores, se valoraron especificidades y se detectaron vacíos. Además nos sustentamos en la guía preliminar elaborada por Rolaind Borel en 1995.

Es importante destacar que el enfoque de esta elaboración corresponde a la idea de que el estudio de caso sea un instrumento básico y simple de investigación que nos permita dimensionar, y entender la dinámica de los conflictos y en especial aspectos para el manejo alternativo de conflictos en los espacios locales.

Se diferencia entonces de aquel instrumento de carácter didáctico utilizado en múltiples procesos de entrenamiento y capacitación que buscan procurar condiciones y suministrar información que desarrollen habilidades analíticas y comprensivas en quienes lo realizan. En todo caso con base a los estudios de caso podremos desarrollar casos para servir de base en los procesos de capacitación y formación.

La idea central es que este instrumento sirva para tomar distancia, colocándose "fuera" de la dinámica propia del conflicto, lo que obliga a colocarse en posición de hacer el estudio del caso, a disponerse a "leer" a "aprender", sin perder el hilo conductor, de manera que sea posible sacar lecciones sobre manejo alternativo de conflictos en el marco del manejo colaborativo de recursos naturales.

Mas adelante en el capítulo II de esta guía se ofrecerá un marco conceptual básico que servirá de referente para la elaboración de los casos.

La utilidad esperada de la los estudios resultantes con la aplicación de este instrumento es que sirvan a distintos usuarios y propósitos, mediante la identificación de aspectos claves que favorecen u obstaculizan el manejo alternativo y la formulación de propuestas que permitan tomar decisiones adecuadas en el marco y espíritu del manejo colaborativo de recursos naturales.

Ademas se busca que la documentacion y analisis sea tambien estimulante y motivador del proceso de manejo.

Hemos diseñado esta guía buscando una forma didáctica e instrumental, en una columna, columna A, de la izquierda, el cómo ir haciendo cada paso, que buscar, que identificar, leer registrar documentar y visualizar, oralizar e identificar las fuentes.

En esa misma columna mediante recuadros se hara referencia a algunas posibles herramientas e instrumentos útiles tanto para la búsqueda, recolección, registro y análisis de la información y que han sido usadas en los casos que tenemos de referencia.

En la columna B, de la derecha, mostraremos como puede irse perfilando el resultado de cada capítulo, enfatizando en el uso de dos canales, uno para mantener el relato del proceso y otro para acompañar el análisis del mismo, formalmente pueden usarse paginas izquierdas para el canal del relato y derechas para el de análisis , o bien usar dos columnas.

En resumen esta guía tiene una primera parte los capítulos 1 y 2 que suministra la base conceptual y las orientaciones básicas acerca del porqué y para qué. Esta base conceptual sustenta los capítulos 3 y 4, que se centran en la guía en si, donde se indican el qué y el cómo.

Carlos Brenes Castillo

Cap1. INTRODUCCION.

1.1. Antecedentes.

La presencia de conflictos relacionados con el acceso a los recursos naturales y a su uso es muy común, por lo que los métodos apropiados de prevención o resolución deben ser desarrollados y adaptados localmente. Las comunidades rurales y los pueblos indígenas han tenido que organizar sus razonamientos, desarrollar instrumentos y establecer vínculos (alianzas, apoyos, etc.), para manejar situaciones conflictivas, pero su capacidad no ha sido visibilizada aún.

A través de las acciones desarrolladas por los miembros de la red se han podido identificar un número significativo de casos de conflictos socioambientales a lo largo de la región latinoamericana ((80 casos), que permitió elaborar una tipología preliminar que espera ser enriquecida mediante los estudios de caso que se puedan ir acumulando con el tiempo, pero que nos permite identificar diferentes tipos de conflictos incorporarlos en el documento de R.Borel, P.Girot y M.Fonseca, 1998.

Para fortalecer a las comunidades rurales en este sentido, es importante partir de la base de las capacidades locales y de las experiencias vividas, documentarlas y difundirlas, no solamente entre otras comunidades, los técnicos y las organizaciones que las apoyan, sino también hacia las instancias gubernamentales, que definen las políticas socioambientales y que se encuentran frecuentemente involucradas directa o indirectamente en situaciones de conflicto.

Además los estudios de caso, que recojan las experiencias de las comunidades y otros grupos locales en sus procesos de manejo de los conflictos, así como los instrumentos utilizados y las evaluaciones de los factores de éxito y fracaso, etc., son el material de base principal para la elaboración de propuestas metodológicas futuras, así como esperamos que otros actores se beneficien de este esfuerzo.

Los estudios de caso encuentran también su utilización en actividades de capacitación, como ilustración o como base para ejercicios de simulación en grupos. Apropiadamente modificados, los estudios de caso pueden ser utilizados como práctica de toma de decisiones.

1.2. Objetivos:

Los objetivos propuestos para los estudios de caso son:

- Facilitar el conocimiento y aprendizaje sobre la situación, por parte de los actores clave.

- Identificar las necesidades de información crítica para la toma de decisiones.

(información crítica, como información referida al contenido del caso).
Información que oriente el diseño de estrategias de manejo

- Estimular el diálogo y las relaciones entre los actores que derive en acciones colaborativas de atención del caso
- Identificar y documentar lecciones aprendidas sobre manejo de conflictos, metodologías de intervención, usos sostenible de recursos naturales, comunicación e interacción social.
- Conformar una masa crítica de información que permita informar e influir el diseño y aplicación de políticas.

1.3. Criterios de selección de estudios de caso.

De nuestra experiencia hemos seleccionado y usado los siguientes criterios, que pueden ser considerados por ustedes:

- Se trata de casos o procesos de gestión ambiental, acerca del acceso, uso e impactos sobre: áreas protegidas, zonas costeras, bosques, cuencas, cuya dinámica genera conflictos y que su manejo suministra elementos clave para aprender lecciones acerca del manejo alternativo.
- Las comunidades de base, o sus organismos representativos, aparecen como actores principales.
- Los conflictos analizados se están manejando como parte de un proceso asumido, "conscientemente".
- Los casos describen distintos momentos de el proceso: emergentes, en pleno manejo o finalizados, con ciertos resultados que permitan alguna evaluación de los instrumentos criterios y enfoques utilizados.
- Sujetos sociales directa o indirectamente involucrados con los proceso de gestión local, interesados o preocupados por el manejo colaborativo de recursos naturales.

Otros criterios pueden ser considerados, estos no son restrictivos, mas bien su escogencia debe ser en función de cada proceso en particular. Si es necesario que se expliciten más razones por las que se escogió el caso.

1.4. Enfoque metodológico

Es nuestra expectativa que desde el punto de vista metodológico se rompa con el enfoque extractivista de los estudios de caso, y se consoliden alternativas efectivamente participativas de realización de esta tarea.

Se recomiendan una serie de instrumentos y técnicas para cada paso, que parten y potencian las capacidades locales de participación e estos proceso de aprendizaje.

Se sugiere un formato de dos canales en el perfil de redacción de cada capítulo de manera que se haga evidente tanto la percepción como la interpretación de los actores, sea esta comparada o diferenciada.

Además indicamos como principios que la esencia de la participación local en estos esfuerzos estará dada no en el suministro de información o e la construcción o relato detallado de los acontecimientos sino que esencialmente en la tarea de interpretar y valorar esos hechos desde su propia cosmovisión o perspectiva lo que incluye visualizar sus propios criterios y juicios de valor, y en definitiva en la formulación de recomendaciones pertinentes y consistentes con la realidad local y el reconocimiento analítico y crítico de sus particulares visiones.

La relación del "autor" del caso con los actores es un punto central de reflexión y de atención permanente. En la situación más favorable el autor pertenece a la comunidad involucrada. De esta manera, le resulta relativamente más fácil recuperar las percepciones y las visiones de la comunidad misma, especialmente sus apreciaciones sobre lo que se puede considerar "éxito" o "fracaso" o sobre los impactos que el manejo del conflicto ha tenido en la comunidad misma.

Por otra parte, esta visión "desde adentro" y "desde abajo", debe compensarse en la medida de lo posible con un esfuerzo de descripción completa y exacta de los puntos de vista de todos los actores, hasta alcanzar una visión integral e integrada, que evidencie tanto lo ambiental como lo social, así como muestre aquello que no se ve pero que incide significativamente.

Esta visión de proceso, debe enfocar también y en especial los actores, sus intereses, roles y posiciones, el como actúan, y las distintas dinámicas de comunicación hasta alcanzar los acuerdos y su operacionalización y ejecución.

Si el autor no es un actor, pero no de la comunidad, o no ha estado involucrado directamente en el manejo del conflicto, le será proporcionalmente más difícil traducir las percepciones desde la óptica de las comunidades. Un aspecto esencial especialmente en estas situaciones, es que el autor haga un espacio

explícito y contundente a las opiniones de los involucrados en la evaluación del caso.

Es esencial que se haga un esfuerzo deliberado para que la problematización, las preguntas generadoras y los criterios de análisis sean formulados desde cada uno de los actores.

Se debe evitar, en especial, que la descripción del caso consista en una comparación de lo ocurrido con lo esperado a partir de los "manuales", desde una posición "externa" supuestamente imparcial.

Se espera que los casos "descubran" nuevos elementos, que no se encuentran en los manuales, por lo que una actitud muy abierta por parte de los autores es esencial.

Debemos reconocer con especial énfasis que todo lo anteriormente planteado es especialmente crítico para las comunidades y los actores locales ya que tradicionalmente no han sido visibilizados ni escuchados.

1.5. El contenido de esta guía.

Esta guía se ha diseñado como lo decíamos en la presentación como un instrumento simple y sencillo que ayude en la elaboración de los estudios de caso y busca ser de utilidad tanto para aquellas personas que por primera vez se acercan a esta tarea como a los que ya tienen la de experiencia.

Es determinante entender que hacer un estudio de caso es hacer una investigación, un estudio, un análisis deliberado de una particular dinámica alrededor de un eje central en nuestro caso, alrededor del manejo que se está dando o se le dio a un determinado conflicto, de manera que ese será el criterio discriminador e inclusivo de información y criterios de análisis.

Esto requiere diferenciar entre los actos y mecanismos de recolectar información o documentar, el acto de análisis o estudio de la información recolectada y el acto de escribir o presentar los resultados. Este último nos llevará a seleccionar y discriminar información relevante o pertinente o bien información delicada que no es conveniente mostrar o socializar, debido a elementos éticos propios de este tipo de procesos.

Esta guía entonces busca ayudar y ofrecer pistas alrededor de cada uno de estos actos, la recolección de la información y su registro o documentación, su análisis y su presentación o elaboración de las versiones escritas u orales de los resultados.

Para aquellos que recién se inician nuestra recomendación es que experimenten y aprendan usando esta guía como recurso de aprendizaje sin asumirla como camisa de fuerza, de manera que puedan crecer y aprender.

Para quienes ya tienen experiencia es muy importante que puedan complementar la guía con su propia experiencia, lo que incluye nos haga llegar sus sugerencias.

Quienes ya son "expertos" pues nos ayuden a mejorar y ajustar esta propuesta a las realidades de nuestros medios y campos de actuación.

Podemos decir que la guía esta constituida de 6 partes:

- a. El marco básico conceptual sobre manejo alternativo de conflictos, y manejo colaborativo de recursos naturales.
- b. El análisis del contexto ambiental, económico, social e histórico, relevante al conflicto.
- c. La dinámica y momento del conflicto.
- d. El análisis del manejo.
- e. La elaboración de las lecciones principales
- f. La formulación de recomendaciones.

Cada una de estas partes de la guía orientara el trabajo de los autores, en el desarrollo del estudio de caso.

Cap2. MARCO BASICO DE REFERENCIA CONCEPTUAL SOBRE MANEJO ALTERNATIVO DE CONFLICTOS Y MANEJO COLABORATIVO DE RECURSOS NATURALES.

Este marco es un instrumento de trabajo es un herramienta instrumental que busca servir de referente a quienes se aventuren en la tarea de realizar estudios de caso. Pone en evidencia la particular perspectiva que hemos construido los miembros de la red alrededor del manejo local de conflictos en el marco de el manejo colaborativo de recursos naturales. Es decir pone en evidencia nuestro enfoque, nuestros anteojos a la luz de los cuales identificamos elementos

Usted tiene la posibilidad de basarse y acogerse a este referente conceptual y apropiarse de el de manera que el estudio de caso le sea útil para validarlo y enriquecerlo o bien corregirlo y complementarlo.

La otra posibilidad es que le sirva de referente para que usted revise sus conceptos, en relación a esta propuesta y los complementente.

Puede referirse a unas lecturas complementarias que les sugerimos en el recuadro 1.

Tercero pude usted hacer explícito su propio marco conceptual referencial asado en su dominio del tema.

No esta demás indicar que un glosario de términos no constituye un marco de referencia pero adjuntamos aquí un glosario básico que esperamos sea de utilidad.

Tenemos como punto de llegada en el estudio de caso :el documento escrito que contiene como primera parte una explicación de ese marco conceptual referencial que nos permitirá entender y comprender el análisis y resultados del estudio.

Ahora bien aunque el marco conceptual "acabado" encabeza el estudio de caso, debe quedar claro que este no es rígidamente el punto de partida, mas en es a lo largo de el proceso de investigación , es decir de estudiar el caso, que se van construyendo y tejiendo de manera clara los conceptos y sus ligámenes.

1. ¿Qué es conflicto?
2. Visión tradicional del conflicto.
3. Premisas del manejo alternativo
4. El análisis de la situación conflictiva
5. Las herramientas tradicionales

6. El manejo alternativo
7. Evaluando la oportunidad de manejo alternativo.
8. Variables que intervienen en el diseño de una estrategia
9. La etapa de pre manejo: colocarse en posición de manejo
10. El manejo: Crear situaciones de aprendizaje y decisión social.
11. El pos manejo: Institucionalizando el manejo alternativo y manejo colaborativo.

Referencias Bibliográficas Básicas.

Glosario básico del manejo alternativo de conflictos.

Cap.3. LA GUIA EN SI.

En los capítulos anteriores hemos proporcionado una serie de elementos e información básica que sustenta la presente guía. Una vez que usted ya está claro con lo anterior es que podemos abordar la guía en sus aspectos más instrumentales.

LOS PASOS...UNO A UNO.

PERFIL DEL DOCUMENTO FINAL....

3.0. El marco referencial usado, conceptos y categorías clave.

Tal y como lo hemos indicado antes en el texto final del estudio de caso debe explicitarse el marco conceptual de referencia usado, incluyendo los nuevos aportes o construcciones derivados de este análisis.

3.1. El contexto ambiental, económico, social e histórico relevante al conflicto.

Presente un mapa de la región y su ubicación.

-

1. Ubicación geográfica y

- administrativa. País, provincia, cantón.
2. Elementos históricos básicos y relevantes de la comunidad o comunidades involucradas en el conflicto. Patrón de migraciones.
 3. Relevancia del conflicto. Areas geográficas con problemas similares, numero de personas involucradas, importancia para los procesos de gobernabilidad, importancia para las comunidades. Importancia ambiental.
 4. Relevancia interna del conflicto. Se refiere a que importancia tiene el conflicto para la dinámica local o comunal , en términos sociales, políticos, culturales, economicos y ecológicos.
 5. Iniciativas externas que inciden en la relaciones entre poblaciones (internas y externas) con los recursos. Marco de políticas y legalidad. Institucionalidad existente para el manejo de rec.naturales.
 6. Sistema de tenencia de los recursos naturales: bosques, aguas, tierras.
 7. La situación actual del conflicto. Incidencia en las relaciones de poder. Descripción de los recursos objeto del conflicto. Intervenciones de manejo del conflicto realizadas y sus resultados

Presente un mapa Histórico (ver herramientas. anexo 1)

Desarrolle un grafico de incidencia mostrando cada uno de los aspectos destacados.

Mostrar como el conflicto afecta las distintas esferas del desarrollo local, y en especial el equilibrio con la dinámica de los recursos naturales. Puede graficarse el peso interno del conflicto en una escala de uno a 10.

Presentar un gráfico de incidencias externas.

Indicar las principales normativas que efectivamente actúan o se aplican en el espacio local, así como la distintas formas institucionales que operan.

Es recomendable hacer un gráfico de sistemas de tenencia.

Esta caracterización es la síntesis resumen que analiza y muestra finalmente como se presenta el conflicto.

PERFIL DEL DOCUMENTO FINAL....

LOS PASOS...UNO A UNO.

2. La dinámica del conflicto.

1. Tema o tipo de conflicto: por ejemplo concesiones forestales, tierras, territorios, comarcas, minería, parques, recursos pesqueros, recursos costeros, frontera agrícola, contaminación de aire o agua, acceso uso y control de áreas protegidas.

Basado en la tipología del capítulo 2 indique el tipo de conflicto, y las características que cumple o incorpora. O bien si emerge otro tipo sírvase indicar su propuesta de enriquecer la tipología. Es claro que un conflicto tiende a reunir varios temas.

2. Historia del conflicto (desarrollo del mismo)

- Etapas
- Momentos críticos del conflicto
- Conflictos latentes derivados de acuerdos parciales o aspectos no atendidos aún.
- Mapa de la dinámica de los recursos naturales en la zona o región, principales tendencias.

Una vez que se ha sistematizado y mapeado en forma descriptiva, usted puede evidenciar para cada caso, etapas momentos críticos, etc., por favor indíquelos ya sea en el mapa o bien en un recuadro analítico.

1. Escalada, año de inicio, evento detonador, signos precursores, violencia como indicador de presencia del conflicto.

Este mapa es central en el enfoque de análisis, así que debe mostrar como se comporta en el tiempo el o los recursos naturales relevantes al conflicto.

2. Identifique en que momento se encuentra el conflicto si esta emergiendo (crisis), si esta en pleno desarrollo, e confrontación o negociación o si ya ha sido "resuelto" o se alcanzaron acuerdos de manejo o resolución.

En principio el mapa del proceso debe indicar la escalada, y remarcar los elementos aquí indicados

Presentar el mapa de proceso en forma de gráfico secuencial temporal indicando la tendencias del proceso resaltando el momento. Coloque en la parte superior de un línea del tiempo los factores que aparecen como

provocadores de un manejo no colaborativo y en la inferior de abajo hacia arriba los favorecedores.

5. Los actores. (esta caracterización debe hacerse sobre los actores principales)

- a. Identificación.
- b. Información: Nivel de conocimientos sobre el recurso, percepción sobre la tenencia y el uso del recurso y en especial sobre el equilibrio en las relaciones entre dinámica local y dinámica de los recursos naturales.
- c. Organización: historia situación actual, capacidad de convocatoria, licitantes a la participación. Liderazgo.
- d. Relaciones de género.
- e. Personal: motivación, valores morales asumidos, actitud con respecto a otros actores.
- f. Fuentes de poder: alianzas, base legal, y legitimidad, manejo de

medios de comunicación e información, medidas de presión violentas y no violentas. Elementos que pueden cambiar la situación actual de poder.

- g. Violencia: Actitud amenaza, disposición, preparación, uso.

Aquí se debe mostrar un gráfico de doble entrada actor por actor, con la información contenida en la guía.

Un diagrama de actores alrededor del conflicto, usando como técnica un diagrama de Venn, donde en la parte inferior se coloquen los actores, favorecedores de un manejo colaborativo, y en la superior los opuestos.

Este puede ser un mapa de intereses y otro de posiciones, además se pueden hacer distintos mapas en el tiempo, para mostrar la dinámica o cambio de posiciones o intereses.

6. Relaciones históricas de los actores entre sí. Situación inicial (cuando una o varias partes reconocen que hay

También puede mostrarse el crecimiento o dominio que cada uno tiene ampliando el diámetro de cada esfera.

un conflicto y comienzan a tomar acciones respecto al conflicto): relaciones de poder entre los actores, comunicación entre los actores, alianzas, apoyos externos. Efectos del conflicto en los diferentes actores.

Analíticamente es necesario remarcar las formas en que los actores avanzan hacia un planteamiento alrededor del equilibrio entre la dinámica de los recursos naturales y la dinámica local.

Liderazgo.

Es importante mostrar de manera visual y gráfica como en el tiempo se ha dado una dinámica de relaciones entre actores, así como resaltar mediante colores o formas como se ha dado efectos desde el conflicto en las relaciones entre ellos.

LOS PASOS...UNO A UNO.

PERFIL DEL DOCUMENTO FINAL....

3.3. Análisis del Manejo.

3.3.1. Estrategia: Acciones llevadas a cabo por los actores: estrategia y actividades de cada actor (¿qué se hizo, cómo, por qué se eligió una acción o estrategia en comparación con otra?). Formas de manejo de conflictos (instrumentos) utilizadas. Procesos de comunicación dentro de cada grupo y

Este aparte mostrara principalmente aquellos aspectos de orden metodológico, **estrategias**, así que muestra como se dieron estas y derivar elementos característicos, en función de la dinámica, no de la particular estrategia de cada uno sino de cómo se fue dando la "química",

entre grupos. Soluciones propuestas y contraproposiciones. En este capítulo, hay que hacer un recuento detallado de la secuencia de pasos que se dieron ("historia del conflicto"), tratando de identificar las acciones, grandes y chicas, que resultaron importantes en la resolución o paralización del conflicto, o su agravamiento

del proceso.

Un inventario de formas de manejo puede ser útil para comparar con otros actores, en especial aquellas que contribuyeron al manejo colaborativo.

3.3.2: Dinámica del Manejo:

Acciones de facilitación, mediación, negociación, o arbitraje u otras, que llevaron a los acuerdos. Ejemplos de otras medidas que desbloquearon la situación: Cambio de interlocutores, Designación de nuevos responsables, Definición de la legitimidad de representantes, Demarcación de tierras, Elaboración de planes de manejo, Referencia a normas, etc.

. El resultado del análisis del manejo nos permitirá mostrar acá el peso o los efectos complementarios de las distintas acciones de facilitación. Indique las características principales de cada una de ellas, y si estas cambiaron en distintas etapas del proceso.

Muestre como otras medidas propias de los actores en especial a lo referido a sus capacidades de negociación y de posicionamiento determinan la dinámica del conflicto.

3.3. 3. Arreglos y desenlace: Implementación de los acuerdos, por ejemplo: demarcación, legalización, institucionalidad montada, mecanismos de seguimiento en marcha, etc.

Una síntesis de los acuerdos, y el fundamento de ellos en función de cómo estos contribuyen o no en el manejo colaborativo, es central. En especial evidenciar si se dan pesos y contrapesos entre los acuerdos en función del manejo alternativo o colaborativo

3.3.4. Impactos en los diferentes actores: Cambios en: Nivel de capacitación y de capacidad de aprender del proceso, Nivel económico,

Se busca mostrar como se da una evolución o adaptación de los actores en

organizativa y de solidaridad, Actitud con relación al tema del conflicto, Nivel de conciencia sobre la sostenibilidad, Atenuación de derechos de propiedad, etc.

el proceso en especial las resistencias o facilidades para asumir o interiorizar una cultura colaborativa o un manejo adaptativo.

3.3.5. Resultados: Cambios en la sostenibilidad del uso del recurso y en el equilibrio entre la dinámica del los recursos y la dinámica local social.

Este resultado es central, un cuadro, gráfico o mapa comparativo que evidencie los principales cambios.

3.3.6. Evaluación global. Evaluaciones de los factores de éxito y fracaso. Estimación de la efectividad de los instrumentos utilizados.

Una vez desarrollado todo lo anterior estamos en posición de identificar los factores de éxito y fracaso en función de los resultados señalados anteriormente y de la capacidad adquirida, capital social ganado, en cuanto a un manejo alternativo o de manejo colaborativo de recursos.

Percepción a posteriori de los diferentes actores sobre los efectos del conflicto en las comunidades, instituciones, etc.

Un mapa de voces, o bien el registro de testimonios clave, en relación con la percepción adquirida.

7. Interpretación analítica:

a. Acompañamiento activo?

La elaboración del análisis alrededor de preguntas clave, o preguntas generadoras nos ayudara a elaborar una reflexión o razonamiento de ideas interpretativas, es decir un conocimiento que trasciende la información los datos, las anécdotas, o los relatos y construye un articulación de ideas sustentada y coherente, basada en las observaciones registrada y graficadas anteriormente. Conforme se asuma el marco conceptual como referente, o bien

- b. Proceso adaptativo?
- c. Comanejo?
- d. Teoría del bien común?
- e. Liderazgo?
- f. Transformación del conflicto?
- g. Autopercepción del manejo?
- h. Desafíos y alternativas futuras?

se elaboren apreciaciones basadas en el análisis del caso podemos poner la base que **sustente** las lecciones y la razón de el estudio de caso.

Nuestra recomendación metodológica es que con base a todos los "resultados" anteriormente indicados se proceda mediante la técnicas de taller o de grupo focal a elaborar con los actores la interpretación analítica, en principio basada en las preguntas generadoras indicadas en la columna A.

Cap. 4. Lecciones y Recomendaciones

4.1. Lecciones.

4.1.1. Sobre el manejo del conflicto.

4.1.2. Sobre las herramientas utilizadas.

4.1.3. Sobre el tema o tipo de conflicto.

4.1.4. Sobre el manejo colaborativo de recursos naturales.

En seguimiento a la interpretación analítica, ya sea en la misma sesión, simultáneamente, o bien posteriormente, se deben extraer las lecciones principales, basados en la pregunta de que aprendemos y qué resulta valioso tomar en cuenta para situaciones futuras ya sea por quienes fueron parte de este conflicto o por otros actores de conflictos similares o parecidos.

Hemos propuesto cuatro tipos de lecciones, que a la vez son acumulativas, las dos primeras muy propias del manejo y las herramientas utilizadas.

Las otras dos de orden más teórico analítico centradas en el manejo mismo y en especial en lo referente al manejo colaborativo.

Con respecto a este último se debe indicar como corrige, afirma, complementa o enriquece el marco de referencia desarrollado en el capítulo 2.

4.2. Recomendaciones para los actores.

4.2.1. Para los actores involucrados.

4.2.2. Para los tomadores de decisiones y definidores de

Finalmente debemos ahondar sobre las recomendaciones, con la expectativa de que estas sean derivadas de talleres o sesiones de trabajo conjunta con cada uno de los sectores indicados.

El perfil de las recomendaciones hacia los propios actores debe estar dirigido a aquellas oportunidades que se presentan para un manejo alternativo o colaborativo y en especial hacia

políticas.

lograr el equilibrio entre la dinámica local y la dinámica de los recursos naturales.

4.2.3. Para los procesos de investigación y formación.

El perfil para los definidores de políticas, gira hacia la formulación inicial de decisiones que logren atender un dominio de la situación en el largo plazo y en contextos similares al estudiado o en aquellos aspectos generales.

Para los procesos de investigación y formación indicando los vacíos de información y conocimiento así como los vacíos de formación detectados en los distintos actores involucrados.