

Evaluación de la gobernanza de paisajes

Un enfoque participativo



MANUAL



Evaluación de la gobernanza de paisajes Un enfoque participativo

Autores:

Maartje de Graaf, Tropenbos International,
Louise Buck, EcoAgriculture Partners,
Seth Shames, EcoAgriculture Partners,
Roderick Zagt, Tropenbos International

MANUAL

Tropenbos Internacional trabaja por mejorar la gobernanza y gestión de los bosques tropicales como apoyo a la conservación y el desarrollo sostenible. Al poner el conocimiento en función de los bosques y la gente, Tropenbos Internacional contribuye a una toma de decisiones bien informada para mejorar la gestión y la gobernanza de los bosques tropicales. Nuestra presencia local y nuestra capacidad para reunir a socios locales, nacionales e internacionales nos convierten en un socio de confianza en el desarrollo sostenible. Visite www.tropenbos.org para más información.

EcoAgriculture Partners, es una organización sin fines de lucro pionera en la promoción de prácticas de gestión integrada del paisaje y políticas que favorecen ese tipo de gestión. Impulsa el liderazgo compartido entre todas las partes interesadas en un paisaje, así como la toma de decisiones en conjunto, de manera de empoderar a las comunidades agrícolas para que manejen sus tierras y mejoren sus medios de vida, conserven la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, y produzcan y aprovechen de manera sostenible cultivos, ganado, peces y fibras. A partir del análisis crítico de políticas, mercados y prácticas de uso de la tierra, esta organización genera estudios, herramientas y metodologías innovadoras que permiten a los responsables de la gestión de paisajes y a los formuladores de políticas apoyar el desarrollo y la continuidad de iniciativas de manejo de paisajes integrados en todo el mundo. La organización sirve como secretariado del Global Landscapes for People, Food and Nature (LPFN) initiative. Visite ecoagriculture.org para más información.

Este manual ha sido producido bajo el marco de la Alianza de Medios Verdes – Milieudefenise, UICN NL y Tropenbos Internacional, y fue financiado bajo el consorcio estratégico Dialogo y Disidencia con el Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos.

Las opiniones y puntos de vista expresados en este documento son la responsabilidad de Tropenbos Internacional y EcoAgriculture Partners y no necesariamente reflejan las opiniones del Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos.

Publicado por: Tropenbos Internacional y EcoAgriculture Partners
Derechos de autor: © 2018 Tropenbos Internacional y EcoAgriculture Partners
Citación sugerida: de Graaf, M., Buck, L., Shames, S. y Zagt, R. 2018. Guía: Evaluación de la gobernanza de paisajes. Un enfoque participativo. Wageningen, Países Bajos: Tropenbos Internacional y EcoAgriculture Partners. (Título original: *Guidelines: Assessing Landscape Governance. A Participatory Approach*)
Traducción al español: Juanita Franco (Tropenbos Internacional)
Diagramación original: Patricia Halladay Graphic Design
Fotos: front cover: Sumatra, Indonesia. Roderick Zagt/Tropenbos Internacional; p.1: Filipinas. Maartje de Graaf/Tropenbos Internacional; p.4: Uganda. Hans Vellema/Tropenbos Internacional; p.6: Rio Napo, Ecuador. ©Matt Ireland/Adobe Stock; p.9: Cultivos de Arroz, Tailandia. AdobeStock. p.17: Rio Beni, Bolivia. ©Matyas Rehak/Adobe Stock; p.23: Liberia. Hans Vellema/Tropenbos Internacional; p.38: Filipinas. Maartje de Graaf/Tropenbos Internacional

Tropenbos Internacional
P.O.Box 232, 6700 AE
Wageningen, Países Bajos
Correo electrónico: tropenbos@tropenbos.org

EcoAgriculture Partners
1730 Rhode Island Ave N.W., Suite 601
Washington, D.C. 20036, USA
Correo electrónico: info@ecoagriculture.org

Tabla de Contenido

Agradecimientos	4
Introducción	5
Guía de uso	6
Capitulo 1 Gobernanza del Paisaje	8
Capitulo 2 Criterios de desempeño	10
Capitulo 3 Indicadores	14
Capitulo 4 Organización del taller	23
Capitulo 5 Pautas para el taller	29
Sesión 1 Apertura	29
Sesión 2 Introducción	30
Sesión 3 Ejercicio del paisaje	32
Sesión 4 Introducción a los criterios de evaluación	33
Sesión 5 Evaluación	35
Sesión 6 Pasos a seguir	41
Sesión 7 Concluir	42
Capitulo 6 Pautas para el informe	43
Referencias	44

Los anexos estan disponibles en el siguiente enlace:

<http://www.tropenbos.org/resources/publications/guidelines:+assessing+landscape+governance+-+a+participatory+approach>

1. Borrador del presupuesto para el taller de evaluación
2. Plantilla para la descripción del paisaje
3. Agenda borrador del taller de evaluación
4. Presentación borrador del taller de evaluación
5. Protocolo de privacidad y uso de datos
6. Preguntas de discusión para el taller de evaluación
7. Plantilla para el cálculo de las puntuaciones
8. Tarjetas de puntuación

Agradecimientos

Agradecemos a las siguientes personas por su contribución al desarrollo de la metodología para la evaluación de la gobernanza del paisaje: participantes en el taller de profesionales Diciembre 2016 en Utrecht, y los revisores de las versiones anteriores de este documento; los facilitadores de los talleres en los paisajes de la GLA; personal del Instituto de Samdhana en Filipinas y todos los participantes del taller piloto en Cagayan de Oro en Marzo 2017; colegas de la GLA de UICN NL y Milieudefensie; y Sara J. Scherr de EcoAgriculture Partners.

Esta metodología ha sido desarrollada bajo el marco de la Alianza de Medios de Vida Verde (Green Livelihoods Alliance), un consorcio estratégico entre Milieudefensie, UICN NL, Tropenbos Internacional y el Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos.



Introducción

Los intereses de las partes interesadas en cualquier paisaje pueden tanto conectar como chocar, a menudo ambas al mismo tiempo. Los paisajes son áreas geográficas multi-funcionales donde varios actores y sus intereses están conectados a través de relaciones ecológicas y socio-económicas, como lo puede ser un “pool” de recursos del que varios grupos dependen. Al mismo tiempo, los paisajes son a menudo un lugar donde varias alegaciones sobre el territorio se superponen y existen conflictos de interés.

La gobernanza del paisaje hace referencia a como varios intereses en el paisaje están equilibrados en la toma de decisiones y como las reglas estimulan la gestión sostenible de los recursos del paisaje. Para lograr un desarrollo sostenible del paisaje, es clave entender como la gobernanza en dichos procesos está organizada, y cómo influye en las decisiones y el comportamiento de los actores en el paisaje.

En los últimos años, se ha incrementado el interés y las inversiones han crecido en iniciativas integradas del paisaje. Estas iniciativas incluyen a menudo elementos que abarcan los procesos de gobernanza tratando de comprender y mejorar las reglas y toma de decisiones en el paisaje. Tales iniciativas deben poder identificar los cambios en el estado de la gobernanza en el paisaje para permitir el monitoreo y aprendizaje entre las partes interesadas.

Para este fin Tropenbos Internacional y EcoAgriculture Partners desarrollaron una Metodología para la Evaluación de la Gobernanza del Paisaje. Es una herramienta que facilita el análisis participativo de la gobernanza del paisaje. Al aplicar esta metodología en diferentes momentos a lo largo del tiempo (al inicio y al final) les permite a los participantes identificar cambios en la gobernanza del paisaje. Por otra parte, la metodología fomenta el dialogo entre las partes interesadas acerca de la gobernanza de su paisaje, lo cual puede ayudarles a identificar estrategias para mejorar la gobernanza.

Guía de uso

Este manual presenta las directrices para la evaluación de la gobernanza del paisaje. La metodología de evaluación consiste en un taller participativo de dos días con las partes interesadas del paisaje. El taller está estructurado en torno a indicadores de cuatro criterios claves del desempeño de la gobernanza del paisaje.

Durante la preparación del taller, los organizadores deben documentar la información disponible sobre la gobernanza del paisaje. Durante el taller, los participantes discutirán esta información, así como sus propias perspectivas sobre los indicadores, que se expresan en una narrativa y una puntuación. Juntos, los participantes desarrollarán una visión para el futuro sobre la gobernanza de su paisaje. El taller da como resultado un informe sobre la línea de base de la gobernanza del paisaje e identifica posibles estrategias para una mejor gobernanza del paisaje.

El manual comienza con una breve descripción de los elementos de la gobernanza del paisaje. Los capítulos 2 y 3 identifican los criterios de desempeño y los indicadores para la evaluación de la gobernanza del paisaje. Los capítulos 4 y 5 describen los pasos prácticos para organizar y conducir el taller de evaluación. El capítulo 6 proporciona una guía para informar sobre los resultados de la evaluación.

El método para la evaluación de la gobernanza del paisaje fue desarrollado por la Alianza de Medios de Vida Verdes (Green Livelihoods Alliance – GLA) en el 2017 (véase cuadro 1). Este manual fue desarrollado para evaluar el estado de la gobernanza del paisaje en el contexto de la GLA, y es fácilmente adaptable para el uso por otras iniciativas de paisaje sostenible.

La elección de los criterios e indicadores en este manual se asigna a los principales resultados deseados de la GLA. Los criterios e indicadores se enfocan en: 1) toma de decisiones inclusiva y equitativa; 2) cohesión social y colaboración en el paisaje; 3) coordinación entre actores, sectores y escalas; y 4) paisajes sostenibles pensamiento y acción.

Dependiendo de las prioridades y el contexto de la parte interesada, otros usuarios pueden adaptar la metodología para incluir criterios e indicadores para otras dimensiones institucionales, como el funcionamiento de consorcios de múltiples partes interesadas en el paisaje; marcos de políticas de alto nivel; la innovación y promoción de prácticas de producción agrícola y gestión de recursos más sostenibles; gobernanza de la gestión del agua a nivel de comunidad o cuenca; o la participación efectiva de los inversores del sector privado.

Tenga en cuenta que el manual describe el proceso para establecer la línea de base; no explica cómo comparar la línea de base y la línea final o cómo determinar qué ha contribuido una iniciativa de paisaje a los cambios en la gobernanza (atribución).

Cuadro 1. La alianza de medios de vida verde y el desarrollo de la metodología para la evaluación de la gobernanza del paisaje.

La metodología presentada en este manual fue desarrollada como parte del programa alianza de medios de vida verde (GLA por su sigla en Inglés). Desde el comienzo de 2016, Tropenbos Internacional (TBI), UICN NL y Milieudefensie han trabajado juntos en la GLA, un consorcio estratégico con el ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos. La GLA trabaja en nueve países, en 16 paisajes seleccionados. En cada uno de estos paisajes, la GLA aspira a contribuir a una gobernanza del paisaje inclusiva y más propicia para la gestión sostenible del paisaje.

La metodología para la evaluación de la gobernanza del paisaje fue desarrollada para monitorear y evaluar el objetivo de la GLA. El propósito era desarrollar un método que no requiera un mayor esfuerzo para ser aplicado; que sea rentable, sin embargo, proporcione una idea razonable del estado de los aspectos claves de la gobernanza del paisaje; y permita a las partes interesadas del paisaje tener discusiones interactivas.

La metodología se fundamenta en las Guías para Planeación, Monitoreo y Evaluación Participativa de Plataformas Multi-Actores en Iniciativas Integradas del Paisaje desarrolladas por Tropenbos Internacional y EcoAgriculture Partners (Kusters et al. 2017; Kusters, de Graaf y Buck 2016). La metodología también se inspiró en la publicación de EcoAgriculture Partners, Directrices de política pública para la gestión integrada del paisaje (Shames, Heiner y Scherr 2017).

Los criterios e indicadores presentados en este manual fueron desarrollados para abordar los objetivos de la GLA sobre la gobernanza del paisaje inclusiva y sostenible. Los autores se inspiraron en la literatura y experiencia previa para redactar una lista preliminar de los criterios e indicadores. En diciembre 2016 estos fueron sometidos a una revisión durante un taller con un grupo selecto de profesionales de la academia y ONGs en los Países Bajos. A partir de las reacciones recibidas, se redactó el manual y este fue compartido con un grupo más amplio de expertos para su revisión. A partir de las dos rondas de revisión se redactó una segunda versión del manual, el cual fue probado en terreno por medio de un taller en el paisaje Cagayan de Oro en Filipinas en marzo 2017. Con base en el piloto, las directrices se refinaron aún más en una versión final del manual. Las presentes directrices se han editado ligeramente para una audiencia global.

Entre junio y agosto de 2017, se implementó la metodología de evaluación de la gobernanza del paisaje en 13 paisajes de GLA (véase el Cuadro 3 para una breve reflexión sobre la experiencia con la metodología).



Gobernanza del Paisaje

La gobernanza del paisaje es un concepto amplio que permite numerosas interpretaciones y perspectivas. Este capítulo presenta las definiciones de paisaje y gobernanza del paisaje que se utilizaron para desarrollar este marco.

¿Qué es un paisaje¹?

“Un paisaje es un sistema socio ecológico que consiste en un mosaico de ecosistemas naturales y/o modificados por el ser humano, con una configuración característica de topografía, vegetación, usos de la tierra, y asentamientos humanos que es influenciado por diferentes actividades y procesos ecológicos, históricos, económicos y culturales en el área. La mezcla de cobertura de la tierra y tipos de usos (composición del paisaje) usualmente incluye tierras agrícolas, vegetación nativa, y viviendas, pueblos y/o áreas urbanas. La distribución espacial de los diferentes usos de la tierra y los tipos de cobertura (estructura del paisaje) junto con las normas y modalidades de gobernanza contribuyen al carácter de un paisaje. Dependiendo de los objetivos de gestión de las partes interesadas, los límites del paisaje pueden ser definidos o difusos, y pueden corresponder a límites de cuencas, a rasgos distintivos del territorio y/o fronteras jurisdiccionales y administrativas, o una combinación de los factores anteriores. Un paisaje puede abarcar áreas de cientos a decenas de miles de kilómetros cuadrados (Scherr, Shames and Friedman 2013: 2).²

Un paisaje no es cualquier área geográfica. Las personas y los procesos naturales deben tener algo en común para que el área se denomine paisaje. Para la evaluación de la gobernanza del paisaje, por lo tanto, se definió un paisaje como un área geográfica que es coherente y multifuncional. Coherencia en el paisaje viene de procesos naturales y/o socioeconómicos que unen actores, áreas y otros componentes a lo largo del paisaje. Así mismo, el manual se enfoca en paisajes que son multi-funcionales –

1 Paisaje puede entenderse como territorio en algunos contextos

2 Las directrices del taller (capítulo 5) incluyen una aclaración de estos conceptos en términos mas generales para los participantes del taller.

donde existen varios tipos de usos de la tierra, reclamaciones sobre el territorio, intereses de las partes interesadas y las instituciones de gobierno.

¿Qué es la gobernanza del paisaje?

Nosotros definimos la gobernanza del paisaje como un conjunto de reglas (políticas y normas culturales) y los procesos de toma de decisiones de los actores del sector público, privado y cívico con intereses en el paisaje que afectan las acciones en el paisaje.

Elementos de la gobernanza del paisaje

Los arreglos institucionales en la gobernanza del paisaje varían ampliamente, y una amplia variedad de configuraciones pueden funcionar eficazmente para apoyar el desarrollo sostenible. En otras palabras, no hay una sola fórmula para una “buena” gobernanza del paisaje. En su exploración de la gobernanza del paisaje a través de la iniciativa global Paisajes para la Gente, Alimentación y Naturaleza (Landscapes for People, Food and Nature), Kozar et al. (2014) resumen elementos importantes de un sistema de gobernanza del paisaje y describen “que funciona” para que la gobernanza del paisaje sea efectiva.

Kozar et al. (2014) concluyen sobre todo que la gobernanza del paisaje es por naturaleza intrínsecamente de múltiples niveles, multi-sectorial y de múltiples actores, y por lo tanto requiere estrategias y mecanismos para alinear y coordinar los procesos de toma de decisiones entre los diferentes niveles, sectores y actores. La gobernanza del paisaje tiene que ver con el diseño e implementación institucional de arreglos, procesos de toma de decisiones e instrumentos de política, y con la construcción de los valores sociales subyacentes a través de los cuales múltiples actores pueden perseguir de forma colaborativa sus intereses en paisajes sostenibles. Además de garantizar mecanismos efectivos de coordinación, la gobernanza del paisaje también incluye la aplicación de principios generales de “buen gobierno” a las reglas y la toma de decisiones en el paisaje. Ejemplos de dichos principios son la inclusión, transparencia y responsabilidad, entre otros. Para apoyar estos principios, la gobernanza del paisaje también se ocupa de la generación y comunicación de conocimiento e información relevante, y con el aprendizaje colaborativo y la creación de capacidades entre las partes interesadas en el paisaje.

En última instancia, suponemos que una buena gobernanza del paisaje es una condición previa para lograr un paisaje sostenible. Esto puede describirse como un paisaje que “contribuye a cumplir con los principios de desarrollo sostenible tal como se define en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU [...] y [...] tiene como objetivo garantizar sinergias y minimizar las compensaciones entre los aspectos económicos, sociales y ambientales (incluido el clima) metas donde compiten estos objetivos” (Denier et al., 2015).



Criterios de desempeño

Un elemento fundamental de la gobernanza del paisaje es la coordinación de la toma de decisiones entre sectores, niveles y actores. Los elementos importantes de la gobernanza del paisaje específicamente dirigidos por el programa de GLA son los procesos de toma de decisiones inclusivos, y la medida en que las normas y los procesos de toma de decisiones crean un contexto propicio para la gestión sostenible del paisaje³. La cultura de la colaboración en el paisaje hace parte del sistema de gobierno e influye su eficacia; debe basarse en la cohesión social, la confianza y la comprensión entre las partes interesadas.

Estas consideraciones han llevado a identificar los siguientes cuatro criterios de desempeño como los principales elementos de la gobernanza del paisaje incluyente y sostenible:

1. Toma de decisiones inclusiva en el paisaje
2. Cultura de la colaboración en el paisaje
3. Coordinación entre los sectores, niveles y actores del paisaje
4. Pensamiento y acción para un paisaje sostenible

Criterio de desempeño 1: Toma de decisiones inclusiva en el paisaje

Cuando se diseñan e implementan normas y procesos de toma de decisiones para asegurar la participación justa y equitativa de todos los grupos de actores con intereses en el paisaje, podemos decir que la gobernanza del paisaje es inclusiva. Esto se aplica a las normas y los procesos de toma de decisiones por parte de los sectores gubernamentales (público), empresarial (privado) y de la sociedad (cívico).

³ El programa GLA formula la gobernanza inclusiva y sostenible de los paisajes forestales como su principal objetivo e identifica la gestión integrada del paisaje como un punto de entrada para lograr esto. El GLA pone énfasis en el papel de la sociedad civil y de las comunidades locales en el logro de una gobernanza inclusiva y sostenible. El programa formula tres condiciones necesarias para que las comunidades puedan gestionar sus tierras de manera sostenible: (1) seguridad de la tenencia de la tierra o acceso a ella, (2) inclusión en la toma de decisiones sobre el uso de la tierra por parte del gobierno y el sector privado internacional, y (3) enfoques basados en la naturaleza para el manejo de los paisajes forestales para agregar a sus prácticas de manejo tradicionales, probadas en el tiempo (documento del Programa GLA, p.15).

Para permitir la participación en la toma de decisiones, es necesario que las partes interesadas sepan cómo se toman las decisiones y que tengan acceso a la información pertinente. Esto requiere transparencia en los procesos de toma de decisiones. Además, las partes interesadas deben ser invitadas y capaces de participar en la toma de decisiones. Para que esta participación sea significativa, la aportación de todas las partes interesadas, incluidos los grupos marginados, debe realmente considerarse en las deliberaciones. Asimismo, es importante que existan mecanismos de rendición de cuentas para garantizar que los representantes de la toma de decisiones se hagan responsables de los recursos, procesos y resultados que se les confían.

Indicadores, criterio de desempeño 1

Los siguientes cuatro indicadores de toma de decisiones inclusiva en el paisaje fueron seleccionados para evaluar este criterio:

- 1.1 Transparencia
- 1.2 Participación
- 1.3 Equidad
- 1.4 Responsabilidad

Criterio de desempeño 2: Cultura de la colaboración en el paisaje

Las normas y los procesos de toma de decisiones en un paisaje están integrados en el contexto social, involucrando relaciones e interacciones entre varios grupos de personas. Los resultados de la gobernanza del paisaje están influenciados por este contexto social y viceversa.

Una gobernanza eficaz se beneficia de una cultura de colaboración en el paisaje, donde las partes interesadas trabajan por el bienestar de todos los miembros de la comunidad del paisaje y luchan contra la exclusión y la marginación. La gobernanza del paisaje a través de la colaboración puede crear un sentido de pertenencia y fomentar la confianza. Si bien las partes interesadas en los paisajes tendrán diferentes valores, creencias y objetivos, reconocer las preocupaciones comunes y los entendimientos compartidos entre las partes interesadas es una poderosa herramienta para construir una gobernanza del paisaje socialmente cohesiva. Este reconocimiento permite a las partes interesadas identificar las formas en que todos pueden alcanzar un objetivo inmediato, ampliando así la confianza que se necesita para alcanzar objetivos más ambiciosos para el paisaje (Sayer et al., 2013).

Además, una cultura de colaboración es propicia para el intercambio efectivo de información y el aprendizaje colaborativo necesario para desarrollar un entendimiento compartido sobre los problemas en el paisaje y para identificar estrategias e iniciar acciones colectivas para abordar estos problemas. También es valioso para fomentar la resiliencia necesaria para hacer frente a las interrupciones, y la innovación necesaria para desarrollar soluciones a los desafíos complejos en el paisaje.

Indicadores, criterio de desempeño 2

Los siguientes cuatro indicadores importantes de una cultura de la colaboración en la gobernanza del paisaje fueron seleccionados para evaluar este criterio:

- 2.1 Sentido de comunidad
- 2.2 Intercambio de conocimientos y aprendizaje
- 2.3 Resolución de conflictos
- 2.4 Resiliencia e innovación

Criterio de desempeño 3: Coordinación entre sectores, niveles y actores del paisaje

Una gobernanza efectiva del paisaje requiere coordinación a través de actores, sectores y escalas. La coordinación de la toma de decisiones puede permitir el desarrollo de sinergias y oportunidades para la acción colaborativa en el paisaje. Las decisiones y acciones integradas sobre el paisaje se realizan de manera más efectiva al enfocarse en las interacciones en el paisaje más allá de la granja, el comercio, la comunidad, el cuerpo de agua o el bosque. Por ejemplo, inversiones en la conservación de la cuenca alta de un bosque por actores en la cuenca baja en una vertiente puede ayudar a prevenir la erosión e inundaciones. Reconocer estas oportunidades requiere el conocimiento de las interacciones del paisaje y el intercambio de conocimientos e información entre las partes interesadas. El desarrollo colaborativo y el uso de marcos de planificación del paisaje, incluyendo monitoreo y evaluación, son valiosos procesos de aprendizaje colaborativo para mejorar la gobernanza del paisaje (Kozar et al. 2014).

El hecho que la toma de decisiones está a menudo organizada de acuerdo con los sectores técnicos (por ej. Agricultura, medio ambiente, desarrollo rural, agua) y los niveles jurisdiccionales (local, regional, nacional) puede ser una barrera significativa para aquellos actores del paisaje que buscan alcanzar múltiples objetivos intersectoriales que no se alineen con los límites administrativos. Es necesario alinear las políticas entre sectores y niveles para eliminar interacciones negativas involuntarias que pueden surgir cuando múltiples políticas, a veces opuestas, se implementan de manera independiente por diferentes sectores y jurisdicciones.

Por lo tanto, las agencias gubernamentales en la gobernanza del paisaje tienen un papel importante para ayudar a asegurar la alineación y coherencia entre las políticas públicas y la coordinación entre las agencias gubernamentales sectoriales y las diferentes jurisdicciones, desde locales hasta nacionales, con un vínculo a los desarrollos globales. Además de la integración del sector público interno, los gobiernos pueden contribuir promoviendo y facilitando la integración de las decisiones y acciones de los actores privados y públicos en el paisaje (Shames, Heiner and Scherr 2017). En los paisajes donde los arreglos de gobernanza tradicionales tienen influencia, la coordinación entre las normas tradicionales y la toma de decisiones y las instituciones gubernamentales puede dar como resultado normas e incentivos más consistentes que promuevan la gestión sostenible del paisaje.

Indicadores, criterio de desempeño 3

Los siguientes cinco indicadores fueron seleccionados para evaluar este criterio:

- 3.1 Planificación integrada del paisaje
- 3.2 Coordinación horizontal entre sectores y jurisdicciones
- 3.3 Coordinación vertical entre niveles
- 3.4 Conectividad a desarrollos nacionales e internacionales
- 3.5 Coordinación de la gobernanza tradicional y formal

Criterio de desempeño 4: Pensamiento y acción para un paisaje sostenible

La gestión sostenible del paisaje, incluidos los enfoques basados en la naturaleza para el uso de la tierra y el manejo de los recursos naturales, es un ingrediente fundamental de los paisajes sostenibles. Ejemplos de prácticas de manejo basadas en la naturaleza incluyen cultivos agroecológicos y producción ganadera, producción de productos ecocertificados, pastoreo holístico, manejo comunitario de bosques y áreas protegidas, corredores de vida silvestre, esquemas de pago por servicios ecosistémicos, agroecoturismo y etiquetado paisajístico. Estas prácticas de planificación y gestión del uso de la tierra pueden limitar la degradación del agua, los bosques, los pastizales y los suelos, y promover

su restauración conservando la biodiversidad, contribuyendo así a paisajes sostenibles (Scherr et al., 2014; Buck y Scherr, 2011).

Las políticas formales e informales y los procesos de toma de decisiones de los actores del sector público, privado y cívico pueden apoyar u obstaculizar las prácticas sostenibles⁴. Si se reconocen y promueven los incentivos y las reglamentaciones que fomentan la sostenibilidad (incluidos los enfoques basados en la naturaleza), esto alentará a los actores a seguir prácticas sostenibles. Para que los actores confíen en los incentivos y las regulaciones que fomentan las prácticas sostenibles, deben saber que estas medidas se implementarán y se harán cumplir.

Indicadores, criterio de desempeño 4

Los siguientes cinco indicadores miden dimensiones importantes del pensamiento y acción para un paisaje sostenible:

- 4.1 Percepciones y conocimientos sobre sostenibilidad
- 4.2 Prácticas sostenibles
- 4.3 La presencia de normas de habilitación
- 4.4 Implementación y cumplimiento
- 4.5 Promoción de prácticas sostenibles

⁴ El programa GLA tiene como objetivo la gestión sostenible de los paisajes forestales, con un enfoque particular en el componente ambiental de la sostenibilidad a través de enfoques basados en la naturaleza. Este criterio también se puede adaptar para abordar la interpretación más amplia de la sostenibilidad, aunque esto podría dar lugar a discusiones de taller que son muy amplias y abstractas.



Indicadores

Como se muestra en el capítulo 2, cada uno de los criterios de desempeño tiene un conjunto de indicadores (Tabla 1). Estos indicadores muestran como, y que tan bien, la gobernanza está funcionando para lograr un paisaje sostenible.

Tabla 1. Criterios de desempeño e indicadores

Criterio	Indicador
1. Toma de decisiones inclusiva en el paisaje	1.1 Transparencia 1.2 Participación 1.3 Equidad 1.4 Responsabilidad
2. Cultura de la colaboración en el paisaje	2.1. Sentido de comunidad 2.2. Intercambio de conocimientos y aprendizaje 2.3. Resolución de conflictos 2.4. Resiliencia e innovación
3. Coordinación entre sectores, niveles y actores del paisaje	3.1 Planificación integrada del paisaje 3.2 Coordinación horizontal entre sectores y jurisdicciones 3.3 Coordinación vertical entre niveles 3.4 Conectividad a desarrollos nacionales e internacionales 3.5 Coordinación de la gobernanza tradicional y formal
4. Pensamiento y acción para un paisaje sostenible	4.1 Percepciones y conocimientos sobre sostenibilidad 4.2 Prácticas sostenibles 4.3 La presencia de normas de habilitación 4.4 Implementación y cumplimiento 4.5 Promoción de prácticas sostenibles

Este capítulo reúne estos indicadores en un marco operacional. Durante el taller, un grupo de partes interesadas discutirá y luego puntuará cada indicador. La discusión se organiza en torno a una pregunta de apertura, varias preguntas de discusión y una pregunta de puntuación. Las preguntas de apertura y discusión se utilizan para guiar un diálogo abierto. La pregunta de puntuación se usa como base para evaluar cada indicador.

Aunque es importante que los participantes debatan y califiquen todos los indicadores, no necesitan responder todas las preguntas de discusión; estas se incluyen solo para activar la discusión. Los detalles sobre el uso de los indicadores en la evaluación se proporcionan en las pautas del taller en el Capítulo 5.

Criterio de desempeño 1:

Toma de decisiones inclusiva en el paisaje

Indicador 1.1 Transparencia

Pregunta de apertura:

¿Cómo se comparte la información sobre las reglas y los procesos de toma de decisiones con las partes interesadas en el paisaje?

Preguntas de discusión:

- ¿En qué medida las partes interesadas saben cómo se toman las decisiones en el paisaje?
- ¿Hasta qué punto las partes interesadas están informadas sobre las próximas decisiones?
- ¿Cómo se explican las decisiones y sus consecuencias a las partes interesadas en el paisaje?
- ¿Cuáles son las barreras para que las partes interesadas tengan acceso a la información sobre las reglas y los procesos de toma de decisiones que afectan al paisaje?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien se comparte la información sobre las reglas y los procesos de toma de decisiones con las partes interesadas en el paisaje?

Indicador 1.2 Participación

Pregunta de apertura:

¿De qué manera pueden participar los actores relevantes en las decisiones que afectan el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿De qué manera están abiertos estos procesos de toma de decisiones a la participación de los actores relevantes en el paisaje?
- ¿De qué manera estos procesos de toma de decisiones limitan la participación?
- ¿Tienen las partes interesadas la capacidad y la información para participar de manera efectiva?
- ¿En qué medida los aportes de las partes interesadas relevantes se usan realmente en los procesos de toma de decisiones?
- ¿En qué medida todos los interesados relevantes participan activamente en la toma de decisiones? ¿Hay partes interesadas que no están dispuestas a participar?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien pueden participar las partes interesadas relevantes en la toma de decisiones que afectan el paisaje?

Indicador 1.3 Equidad

Pregunta de apertura:

¿Cómo se comparte la influencia en la toma de decisiones entre las partes interesadas en el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida se tienen en cuenta los intereses públicos, privados y de la sociedad civil en la toma de decisiones?
- ¿En qué medida las personas más afectadas por las decisiones pueden influir en estas decisiones?
- ¿En qué medida los grupos marginados (incluidas las mujeres y los pueblos indígenas) pueden influir en la toma de decisiones que los afecta? ¿En qué medida las organizaciones de la sociedad civil los apoyan al expresar sus intereses?
- ¿Los derechos de tierras y recursos se distribuyen equitativamente entre los interesados en el paisaje? ¿Hay grupos de partes interesadas que no tienen acceso a la tierra o a los recursos?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien se comparte la influencia en la toma de decisiones entre las partes interesadas en el paisaje?

Indicador 1.4 Responsabilidad

Pregunta de apertura:

¿Qué mecanismos existen para garantizar que los actores públicos y privados cumplan con sus deberes y responsabilidades con las partes interesadas relevantes en el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida se supervisa de forma independiente el trabajo de las agencias gubernamentales?
- ¿Cómo se puede hacer responsable a las agencias gubernamentales si no cumplen con su responsabilidad?
- ¿Qué se hace en casos de mala conducta de los representantes del gobierno (por ejemplo, corrupción)?
- ¿En qué medida pueden los interesados solicitar una revisión de las decisiones tomadas por las agencias gubernamentales?
- ¿En qué medida se supervisa el trabajo del sector privado?
- ¿Qué medidas se toman en casos de mala conducta de los actores del sector privado?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien funcionan los mecanismos para asegurar que los actores públicos y privados cumplan con sus deberes y responsabilidades con los actores relevantes en el paisaje?

Criterio de desempeño 2:

Cultura de la colaboración en el paisaje

Indicador 2.1 Sentido de comunidad

Pregunta de apertura:

¿Cuál es el sentido de comunidad en el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida las personas en el paisaje se sienten conectadas con el paisaje y su historia?
- ¿En qué medida las personas en el paisaje sienten que están conectadas entre sí?
- ¿En qué medida las personas sienten que pueden depender el uno del otro?
- ¿Cuáles son las formas de liderazgo en el paisaje que unen a las personas?
- ¿En qué medida las personas en el paisaje tienen una visión común y están comprometidos a lograr esto (por ejemplo, a través de actividades de colaboración)?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan fuerte es el sentido de comunidad en el paisaje?

Indicador 2.2 Intercambio de conocimientos y aprendizaje

Pregunta de apertura:

¿Cómo comparten las partes interesadas el conocimiento y aprenden juntos en el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida las partes interesadas se mantienen mutuamente informadas de sus planes y decisiones?
- ¿En qué medida las partes interesadas intercambian ideas, experiencias y mejores prácticas?
- ¿Cómo se usa y se valora el conocimiento científico en el paisaje?
- ¿Cómo se usa y se valora el conocimiento local e indígena en el paisaje?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien las partes interesadas comparten el conocimiento y aprenden juntos?

Indicador 2.3 Resolución de conflictos

Pregunta de apertura:

¿Cómo se abordan los conflictos entre las partes interesadas en el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida los interesados promueven la resolución pacífica de conflictos en el paisaje?
- ¿Cuáles son los mecanismos formales e informales para abordar los conflictos entre las partes interesadas en el paisaje?
- ¿Hasta qué punto estos mecanismos de gestión de conflictos son conocidos y accesibles para todas las partes interesadas en el paisaje?
- ¿En qué medida los mecanismos de gestión de conflictos se aplican de manera justa a diversos grupos de partes interesadas?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien se abordan los conflictos entre las partes interesadas en el paisaje?

Indicador 2.4 Resiliencia e innovación

Pregunta de apertura:

¿Cómo responden las partes interesadas a los cambios en el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿Cuáles son las principales amenazas para la estabilidad en el paisaje (por ejemplo, desastres naturales, inestabilidad política, crisis económicas)?
- ¿En qué medida los interesados conocen estas amenazas?
- ¿En qué medida los actores tienen el conocimiento y la capacidad para enfrentar estas amenazas?
- ¿En qué medida las partes interesadas pueden movilizar apoyo para hacer frente a estas amenazas?
- ¿En qué medida los interesados intentan reducir la vulnerabilidad a estas amenazas para todos en el paisaje, incluidos los grupos marginados?
- ¿En qué medida aportan las partes interesadas ideas, soluciones e innovaciones para aumentar su capacidad de responder a los cambios en el paisaje?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien responden las partes interesadas a los cambios en el paisaje?

Criterio de desempeño 3:

Coordinación entre sectores, niveles y actores del paisaje

Indicador 3.1 Planificación integrada del paisaje

Pregunta de apertura:

¿Cómo se coordinan las partes interesadas a través del paisaje para identificar sinergias y oportunidades para la acción colaborativa?

Preguntas de discusión

- ¿Cómo interactúan las partes interesadas en el paisaje entre sí? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Acerca de?
- ¿En qué medida esta interacción de múltiples partes interesadas conduce a una mejor comprensión de las similitudes y las diferencias?
- ¿Hay un plan a nivel de paisaje? ¿Hay actividades de colaboración?
- ¿En qué medida se controla el impacto de las decisiones y acciones a escala de paisaje? ¿Se comparte la información de monitoreo?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien se coordinan las partes interesadas en un paisaje para identificar sinergias y oportunidades para la acción colaborativa?

Indicador 3.2 Coordinación horizontal entre sectores y jurisdicciones

Pregunta de apertura:

¿Cómo se coordinan las reglas, los planes y los procesos de toma de decisiones entre los gobiernos locales y las agencias gubernamentales a nivel de paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida las agencias gubernamentales trabajan juntas en todos los sectores (por ejemplo, agricultura, silvicultura, minería)?
- ¿Entienden estas agencias el trabajo de los demás?
- ¿En qué medida las agencias coordinan sus decisiones?
- ¿En qué medida se armonizan los planes y las políticas de las diferentes agencias?
- Si el paisaje abarca varias jurisdicciones (por ejemplo, municipalidades), ¿los gobiernos de las diferentes jurisdicciones coordinan sus planes y decisiones?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien se coordinan los procesos de toma de decisiones entre los gobiernos locales y las agencias gubernamentales a nivel de paisaje?

Indicador 3.3 Coordinación vertical entre niveles

Pregunta de apertura:

¿Cómo se coordinan los procesos de toma de decisiones entre los niveles de gobierno local, regional y nacional?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida las agencias gubernamentales coordinan sus decisiones desde el nivel local hasta el nacional?
- ¿Cómo se coordinan las políticas en estos niveles?

- ¿Cómo se alinean los planes de uso de la tierra y la tenencia de la tierra en todos los niveles?
- ¿Cuáles son las diferencias en las prioridades entre los niveles? ¿Cómo se resuelven?
- ¿Los niveles más altos del gobierno respetan las decisiones locales?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien se coordinan los procesos de toma de decisiones entre los niveles de gobierno local, regional y nacional?

Indicador 3.4 Conectividad a desarrollos nacionales e internacionales

Pregunta de apertura:

¿Cómo se conectan las partes interesadas con los desarrollos nacionales e internacionales que afectan el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿Cómo se ve influenciado el paisaje por decisiones y desarrollos nacionales e internacionales (por ejemplo, mercados internacionales, compromisos nacionales con acuerdos internacionales)?
- ¿En qué medida las partes interesadas en el paisaje conocen y están conectadas con estos desarrollos nacionales o internacionales?
- ¿En qué medida las partes interesadas pueden beneficiarse de estos desarrollos nacionales e internacionales?
- ¿En qué medida las partes interesadas en el paisaje están influidas negativamente por los acontecimientos nacionales e internacionales?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien están conectados las partes interesadas con los desarrollos nacionales e internacionales que afectan el paisaje?

Indicador 3.5 Coordinación de la gobernanza tradicional y formal

Pregunta de apertura:

¿Cómo se coordinan los sistemas de gobierno tradicionales y los dirigidos por el gobierno?

Preguntas de discusión

- ¿Cuán respetado y reconocido es el sistema tradicional por otras partes interesadas?
- ¿En qué medida las autoridades de los sistemas de gobierno tradicional y formal coordinan sus decisiones y planes?
- ¿Dónde hay superposición de autoridad entre el sistema tradicional y el sistema dirigido por el gobierno?
- ¿Cómo lidian los interesados con esta superposición?
- ¿En qué medida esta superposición lleva al conflicto?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien se coordinan los sistemas de gobierno tradicional y formal?

Criterio de desempeño 4:

Pensamiento y acción para un paisaje sostenible

Indicador 4.1 Percepciones y conocimientos sobre sostenibilidad

Pregunta de apertura:

¿Cómo perciben y entienden los actores el concepto de gestión y prácticas sostenibles?

Preguntas de discusión

- ¿En qué medida las partes interesadas comprenden a que hace referencia manejo y prácticas sostenibles?
- ¿En qué medida las partes interesadas que están vinculados a los recursos naturales intentan ser sostenibles?
- ¿Tienen las partes interesadas el conocimiento y las habilidades para aplicar prácticas sostenibles?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien perciben y entienden los interesados las nociones de prácticas sostenibles?

Indicador 4.2 Practicas sostenibles

Pregunta de apertura:

¿En qué medida las partes interesadas implementan prácticas sostenibles en el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿Cuáles son las prácticas sostenibles en el paisaje? ¿Qué tan comunes son?
- ¿Qué está limitando el desarrollo y la expansión de estas prácticas?
- ¿Hay alguna práctica dañina en el paisaje?
- ¿Qué se hace para que estas prácticas dañinas sean más sostenibles?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien implementan las partes interesadas las prácticas sostenibles en el paisaje?

Indicador 4.3 La presencia de normas de habilitación

Pregunta de apertura:

¿Cómo las políticas y procedimientos promueven las prácticas amigables con el paisaje?

Preguntas de discusión

- ¿Cómo las políticas sectoriales (por ejemplo, minería, silvicultura, agricultura, agua) promueven o limitan las prácticas sostenibles?
- ¿Cómo las normas de tenencia de la tierra promueven o limitan las prácticas sostenibles?
- ¿De qué manera la planificación del uso de la tierra promueve o limita las prácticas sostenibles?
- ¿De qué manera las políticas del sector privado promueven o limitan las prácticas sostenibles?
- ¿De qué manera las normas tradicionales promueven o limitan las prácticas sostenibles?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien las políticas y procedimientos promueven prácticas sostenibles en el paisaje?

Indicador 4.4 Implementación y cumplimiento

Pregunta de apertura:

¿Cómo se implementan y se cumplen las políticas y prácticas sostenibles, y cómo se monitorea su impacto?

Preguntas de discusión

- ¿Quién es responsable de implementar las políticas y procedimientos mencionados en el indicador 4.3?
- ¿Cuán bien estas agencias implementan y hacen cumplir las reglas? ¿En qué medida la realidad de la implementación coincide con la intención de las políticas y procedimientos?
- ¿Qué tan bien estas agencias monitorean la implementación y el impacto de las reglas?
- ¿En qué medida las OSC monitorean la implementación de políticas y prácticas amigables con el paisaje por parte de actores públicos y privados?
- ¿En qué medida se procesa y castiga a los infractores?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien están implementadas y aplicadas las políticas y los procedimientos que garantizan prácticas sostenibles y qué tan bien se monitorea su impacto?

Indicador 4.5 Promoción de prácticas sostenibles

Pregunta de apertura:

¿Qué condiciones existen para promover prácticas sostenibles?

Preguntas de discusión

- ¿Cuáles son las oportunidades o barreras para que las partes interesadas tengan acceso a la tecnología para prácticas sostenibles?
- ¿Cuáles son las oportunidades o barreras para acceder a financiamiento, inversiones y subsidios para prácticas sostenibles?
- ¿Existen planes adecuados de distribución de beneficios para promover prácticas sostenibles?
- ¿Cuál es el nivel del conocimiento científico sobre las prácticas sostenibles en el paisaje?
¿Cuáles son las oportunidades o barreras para que las partes interesadas tengan acceso a este conocimiento?
- ¿De qué manera la creación de capacidades en el paisaje promueve prácticas sostenibles?

Pregunta de puntuación:

¿Qué tan bien promueven las condiciones las prácticas sostenibles en el paisaje?



Organización del taller

Este capítulo traza los pasos necesarios para organizar el taller de evaluación, como se resume en la figura 1. Basado en la experiencia con este método, la preparación requiere ocho días; cuatro días por cada pareja de facilitadores. Dependiendo de los recursos disponibles, pasos adicionales pueden ser añadidos, como lo son talleres de consulta con grupos de actores específicos o entrevistas con informantes claves para preparar el taller.

Figura 1. El proceso de evaluación de la gobernanza del paisaje



Paso 1 Diseño y presupuesto

Véase el presupuesto borrador en el anexo 1

Para desarrollar el presupuesto, piense en el diseño deseado del taller: lugar, número de participantes, facilitadores, etc (véase las notas en los pasos 3 a 7). Recauda los fondos necesarios, de ser aplicable.

Paso 2 Defina la fecha y organice el lugar, refrigerios etc.

El taller tendrá una duración de dos días. Planifique con anticipación la elección y comunicación de las fechas. Escoja una sala de reuniones donde pueda reorganizar las mesas, para que pueda dividir el grupo.

Paso 3 Contrate los facilitadores o designe a miembros del personal para que sean facilitadores

Se sugiere hacer uso de dos facilitadores (Ver cuadro 2 sobre la capacitación del facilitador). Preferiblemente, los facilitadores están familiarizados con el paisaje y tienen experiencia en facilitación de talleres. Si es difícil encontrar personas que se ajusten a esta descripción, trate de asegurarse que cada uno de los facilitadores tenga una de las dos habilidades: uno con experiencia y conocimiento del paisaje; y el otro con experiencia en facilitación de talleres.

Decida si quiere trabajar con facilitadores profesionales, o si miembros del personal de su organización pueden facilitar. La GLA prefiere que se invierta en el fortalecimiento de las habilidades dentro de la organización responsable de la implementación.

Cuadro 2. Capacitación del facilitador

Antes de llevar a cabo el taller de gobernanza del paisaje, es de gran beneficio planear y desarrollar un taller de capacitación para facilitadores. Esta capacitación prepara a los facilitadores para conducir una evaluación en su paisaje. Considere los siguientes objetivos para el taller de capacitación:

- Familiarizar a los facilitadores con los conceptos de gobernanza del paisaje, incluidos los criterios e indicadores que se utilizan en la evaluación;
- Familiarizar a los facilitadores con la metodología y hacer que se preparen y practiquen la facilitación del taller de evaluación;
- Definir el paisaje e identificar los temas y actores clave;
- Comenzar a redactar el documento de base que se utilizará durante el taller de evaluación (consulte el Paso 6); y
- Explicar el proceso y los requisitos para la documentación y el informe.

Paso 4 Definir y describir el paisaje

Ver anexo 2 para una plantilla para la descripción del paisaje (Parte 1: Descripción del paisaje)

Para preparar la evaluación de la gobernanza del paisaje, es importante obtener una delimitación y descripción clara del paisaje. Proporcione un mapa o descripción de la locación del paisaje. No es necesario ser exacto acerca de los límites, siempre que la ubicación sea clara. Además, deberá contestar las siguientes preguntas sobre el paisaje. Estas le darán al facilitador y los participantes del taller una mejor comprensión del paisaje y la relevancia de la evaluación de la gobernanza.

1. ¿Cómo es coherente el paisaje?

Como fue explicado en el capítulo 1, un paisaje es un lugar donde las partes interesadas están conectadas a través de procesos naturales o socio-económicos, haciéndolo coherente. Los siguientes son algunos ejemplos de coherencia:

- cohesión funcional (por ej. una cuenca, un parque nacional con una zona de amortiguación, una zona productora de café, el área de influencia alrededor de una carretera, mina u otra unidad de gestión)
- cohesión administrativa (por ej. un distrito o país)
- cohesión social (por ej. un área donde ciertos grupos indígenas habitan, una comunidad, un mercado, una región u otra área donde los actores representados interactúan de manera regular)
- cohesión de paisaje (por ej. un área de influenciada por un mecanismo de gobernanza del paisaje existente, como una plataforma de múltiples partes interesadas)

2. ¿Cómo es el paisaje multi-funcional?

Redacte una corta descripción de los diferentes usos de la tierra, las reclamaciones e intereses en el paisaje. Para la evaluación, un paisaje es más que el área de bosque, plantación u otro uso homogéneo.

Paso 5 Identificación de los temas y actores claves

Ver anexo 2 para una plantilla para la descripción del paisaje (Parte 2: Procesos seleccionados de toma de decisiones)

El objetivo de este paso es identificar el proceso principal de toma de decisiones y los actores vinculados en el paisaje. Esta información ayudara a lograr dos cosas:

1. Enfocar la evaluación

Para los indicadores bajo el Criterio de Desempeño 1 (Toma de decisiones inclusiva en el paisaje), enfoque la evaluación en un proceso de toma de decisiones que haya identificado como importante en el paisaje. Los indicadores bajo este criterio requieren que los participantes tengan un ejemplo específico para discutir. Esto evita demasiada divergencia de las discusiones; los participantes necesitan hablar sobre el mismo proceso de toma de decisiones para que las discusiones sean relevantes. Para los otros criterios, no es necesario enfocar las discusiones en una decisión específica, aunque hacerlo puede ser útil.

2. Haga que la evaluación sea específica para el paisaje

Al centrarse en un ejemplo específico de un proceso de toma de decisiones y los actores asociados en el paisaje, el facilitador podrá explicar mejor los conceptos generales de gobernanza del paisaje a los participantes del taller.

A partir de su conocimiento del paisaje, responda las preguntas en la plantilla (anexo 2, parte 2), centrándose en los siguientes cinco aspectos:

- ¿Cuáles son algunas de las principales decisiones recientes, actuales o futuras que afectan el paisaje y sus partes interesadas?
- ¿Qué decisión o desarrollo (ver la pregunta 1 de este paso) afectan a una amplia gama de partes interesadas en el paisaje y es probable que se vean afectados por la decisión?
- ¿Quién está involucrado en el proceso de tomar esta decisión? ¿Quién está influyendo en la decisión, dentro o fuera del paisaje? ¿Quién se verá afectado por la decisión? Trate de ser lo más específico posible.

- ¿Quiénes se consideran las partes interesadas más poderosas? ¿Quién tiene el poder de tomar decisiones?
- ¿Quiénes se consideran las partes interesadas marginadas?

Con base en sus respuestas a estas preguntas, revise los criterios e indicadores y piense en cómo explicarlos a los participantes del taller de evaluación:

- ¿Cómo explicará el proceso de toma de decisiones seleccionado a los participantes en el taller de evaluación bajo el Criterio 1 (Toma de decisiones inclusiva en el paisaje)?
- Mientras lee los criterios, asegúrese de explicarlos en el idioma local a los participantes del taller (consulte el Capítulo 5, Parte 5.1 para ver un ejemplo de "guion") y piense en ejemplos que pueda usar que sean específicos de su paisaje.

Paso 6 Documento de base

Ver anexo 2 para una plantilla para la descripción del paisaje (Parte 3: Documento base)

En este paso, el organizador debe comenzar a desarrollar un primer borrador del documento de base, centrándose en la información disponible sobre las reglas y los procesos de toma de decisiones en el paisaje. Es probable que usted y el facilitador ya estén familiarizados con muchos hechos relevantes sobre el paisaje, basados en la documentación que la iniciativa de paisaje ha generado hasta la fecha. Comience a redactar esta información en un documento de base; esta será la base del taller de partes interesadas. Planifique utilizar el taller para validar y complementar esta información y obtener las opiniones más subjetivas de los interesados sobre los elementos de la gobernanza.

El Anexo 2 proporciona una plantilla para el documento de base. La plantilla identifica indicadores que pueden responderse al menos parcialmente de antemano. Cuando se complete el documento de base, tómese un tiempo para pensar cómo el facilitador presentará esta información durante el taller de evaluación. El Capítulo 5 explica cómo utilizar el documento de base de manera efectiva en el taller de evaluación.

Paso 7 Invite a los participantes

Cuando invite a los participantes, tenga en mente las siguientes consideraciones:

- **Tamaño del grupo:** Se recomienda un grupo de 15 a 20 personas (máximo 25). Deberá ser lo suficientemente grande como para permitir debates amplios y puntuación, pero lo suficientemente pequeño como para promover la participación significativa de todos los participantes.
- **Las partes interesadas:** Invite a personas que conocen el paisaje, que están altamente afectadas por las decisiones / desarrollos seleccionados en el paso 5 y / o que tienen altos niveles de influencia sobre estas decisiones. Tenga en mente que no es una consulta o reunión para toma de decisiones. En cambio, es un taller para coleccionar y discutir información sobre la gobernanza del paisaje. Por esto, se recomienda que invite a un grupo limitado de participantes que tengan conocimiento de las diversas perspectivas e intereses de las partes interesadas.
- **Grupo equilibrado:** piense sobre el equilibrio (en términos de número de representantes) entre diferentes grupos de partes interesadas e interesados. Parte del taller es un ejercicio de puntuación, y este equilibrio influirá en los resultados del taller. También piense en el equilibrio entre hombres, mujeres, jóvenes y viejos, etc.
- **Externos:** Piense por fuera de su círculo habitual para asegurarse que la evaluación incluye una diversidad de puntos de vista en los temas discutidos, no solo su perspectiva familiar.
- **Experiencia:** dada la complejidad del tema, puede ser útil invitar a algunos expertos en gobernanza. También deben tener experiencia y conocimiento del paisaje específico.
- **Grupos de partes interesadas sugeridos:** Considere representantes de los grupos en la Tabla 2.

Tabla 2. Posibles partes interesadas

Gobierno local	Gobiernos distritales / regionales; autoridades de una cuenca
Agencias gubernamentales sectoriales	Por ej. aquellos responsables del bosque, la biodiversidad, minería, agricultura, tenencia, planeación, extensión; nivel local y/o nacional
Órganos policiales	Por ej. representantes de instituciones policiales y judiciales a nivel del paisaje
Comunidades	Gobiernos (cabildos) de pueblos, líderes indígenas, ancianos
Organizaciones de la sociedad civil	Incluyendo organizaciones comunitarias
Grupos de interesados, grupos sociales	Ponga atención especial a grupos marginados, como las comunidades indígenas, mujeres, juventud y actores sin tierra; movimientos de conservación, organizaciones de derechos humanos, grupos religiosos si son relevantes.
Organizaciones de múltiples actores	Si existe una colaboración de múltiples actores a nivel del paisaje
Corporaciones e industrias grandes	Por ej. agricultura, minería forestal, turismo; también se pueden incluir corporaciones / federaciones
Actores económicos, incluyendo pequeñas y medianas empresas	Forestales, agricultores, pescadores, artesanos, comerciantes
Empleados, sindicatos y cooperativas	Por ej. pequeñas cooperativas, sindicatos de trabajadores de industrias grandes en el paisaje
Bancos / instituciones financieras	Por ej. bancos con sucursales en el paisaje, inversionistas (potenciales) externos
Institutos educativos y de investigación	Por ej. Universidades, institutos de investigación en gobernanza / silvicultura / agricultura etc.
Otros	cualquier parte interesada relevante que no caiga en las categorías anteriores, incluyendo ejército, milicia, medios

Paso 8 Preparaciones finales prácticas

1. El organizador debe decidir qué materiales deberán traducirse al idioma local. Se recomienda traducir las diapositivas de PowerPoint, tarjetas de puntuación y una descripción general de las preguntas para la discusión (ver los Anexos 4, 6 y 8).
2. Preparar la agenda para el taller (ver Anexo 3 para un borrador de agenda).
3. Designar dos documentadores para tomar notas durante el taller. Siéntese con ellos con anticipación y repase las pautas para la presentación de informes (Capítulo 6) para asegurarse de que incluyan la información relevante de las discusiones del taller en las notas, para el informe.
4. Prepare una presentación de PowerPoint para guiar el flujo del taller. Considere incluir un protocolo de privacidad y el uso de datos del taller. (Ver los Anexos 4 y 5 para un borrador del taller de PowerPoint y el protocolo de datos como se usa en el GLA.)
5. Descargue la plantilla de cálculo de puntuación (ver Anexo 7). Asegúrese de entender cómo ingresar los puntajes, para que pueda completar los formularios de manera eficiente durante los talleres.
6. Preparar materiales:
 - beamer / proyector
 - papelógrafo / pizarra y marcadores
 - 10 copias del mapa del paisaje (preferiblemente impreso en papel A3 o equivalente)
 - papel, bolígrafos y marcadores para los participantes
 - tarjeta de puntuación impresa para cada participante (traducida si es necesario)
 - computadora con plantilla de cálculo de puntaje descargada en Excel
 - opcional: impresión de preguntas de discusión (Anexo 6)

Experiencia con la metodología

El cuadro 3 presenta las experiencias de algunos facilitadores con la metodología de evaluación.

Cuadro 3 Experiencias con la metodología de evaluación de la gobernanza del paisaje de GLA

Entre Junio y Agosto de 2017, la metodología de evaluación de la gobernanza del paisaje fue implementada en 13 paisajes de GLA. Dos facilitadores por paisaje fueron entrenados en Bogor, Indonesia (vea el cuadro 2). Después de la capacitación, los facilitadores organizaron los talleres de gobernanza del paisaje en sus paisajes. En algunos casos, adaptaron la metodología ligeramente para adaptarla al contexto del paisaje particular (por ejemplo, se organizaron talleres adicionales o separados para grupos de partes interesadas marginadas). Sin embargo, en todos los talleres, los criterios e indicadores eran los mismos y el perfil general de la metodología fue mantenido.

Cuando completaron los talleres de evaluación de la gobernanza del paisaje, se les pidió a los facilitadores que compartieran sus experiencias, las cuales se resumen a continuación:

- **Preparación:** la mayoría de los facilitadores indicaron que la capacitación en Indonesia fue una parte importante de la preparación y que las pautas fueron muy útiles para preparar y llevar a cabo el taller. Por lo tanto, se recomienda continuar entrenando facilitadores, aunque también es posible preparar la evaluación de la gobernanza del paisaje basándose solo en este manual.
- **Facilitación del taller:** los facilitadores indicaron que los criterios e indicadores que se cubren en la evaluación desencadenaron muchas discusiones relevantes, por lo que es un taller gratificante para facilitar. Al mismo tiempo, la facilitación puede ser un desafío. Por ejemplo, algunos temas pueden ser delicados, y el taller requiere una gestión estricta del tiempo. Por lo tanto, es importante que el organizador y el facilitador se preparen minuciosamente y recopilen la mayor cantidad de información posible por adelantado en el documento de base. Además, si los recursos lo permiten, el taller podría extenderse a dos y medio o tres días.
- **Participantes:** según los facilitadores, el taller es muy interesante y relevante para los participantes. Sin embargo, los aspectos de la gobernanza pueden ser bastante complejos, por lo que es importante explicarlos con palabras sencillas, utilizando ejemplos con los que todos los participantes puedan identificarse.
- **Tamaño del grupo:** para los talleres de GLA, se propone un máximo de 25 participantes, ya que se supone que este es un tamaño de grupo manejable para los facilitadores y permite la participación significativa de todos. Sin embargo, en algunos paisajes este tamaño de grupo se consideró demasiado pequeño, ya que significaba que no todos los principales grupos de interesados podían ser invitados. Al mismo tiempo, en talleres con un número considerablemente mayor de participantes, los facilitadores indicaron que era difícil organizar el grupo y garantizar que todos pudieran contribuir a las discusiones.
- **Relevancia:** para los socios de OSC, y las otras partes interesadas en el paisaje, las discusiones durante el taller fueron muy relevantes. El taller puede usarse para identificar los próximos pasos para mejorar la gobernanza del paisaje. En varios casos, los participantes decidieron que debería haber más interacción estructural entre las partes interesadas; por ejemplo, a través de una plataforma de múltiples partes interesadas. La metodología no especifica estas estrategias para una mejor gobernanza, pero pueden surgir de las discusiones durante el taller.



Pautas para el taller

Sesión 1 Apertura

Tiempo	20 minutos
Objetivo	Esta sesión introduce a los participantes, el objetivo, la agenda del taller, los resultados esperados y su uso
Preparación	Elija un ejercicio de apertura; ejemplos en el siguiente enlace : www.mspguide.org/tool/introductions
Materiales	Diapositivas de PowerPoint

Pautas para los facilitadores

1. Comience el taller presentándose y explicando el propósito y los resultados anticipados:
 - a. El propósito del taller es entender cómo las reglas y los mecanismos de toma de decisiones en el paisaje aseguran la inclusión y promueven la sostenibilidad en el paisaje. Además, los participantes pueden utilizar el taller para identificar posibles acciones para mejorar la gobernanza del paisaje. Por favor, explique que el taller es exploratorio; no es una actividad de planificación / toma de decisiones.
 - b. Los resultados del taller incluyen un resumen de las discusiones y puntajes para los indicadores, un informe de referencia sobre el estado de la gobernanza del paisaje y una lista de posibles mejoras, prioridades y puntos de acción.
 - c. Discuta y acuerde cómo se usará el informe:
 - El informe se compartirá con el iniciador de la evaluación de gobernanza del paisaje y con los participantes.
 - Discutir si el informe se puede compartir con otras partes interesadas en el paisaje que no estuvieron en el taller.
 - Considere si los datos se usarán para otros fines (por ejemplo, un estudio comparativo, fines de comunicación, informar a los donantes). Explique estos otros usos y discuta con

los participantes si están de acuerdo. (Ver el Anexo 5 para el protocolo de datos que fue utilizado en los talleres de GLA).

- Termine resaltando la importancia de la reflexión franca y crítica para el aprendizaje.
2. Explicar el enfoque del taller, usando la Figura 1 como guía.
 - a. La evaluación se basará en los criterios e indicadores de este documento.
 - b. Según la información existente (por ejemplo, experiencia previa, análisis de contexto, discusiones con partes interesadas) el organizador del taller de evaluación ha desarrollado una visión general del estado de estos indicadores.
 - c. Durante el taller, los facilitadores utilizarán esta descripción general como base para la discusión.
 - Dejar en claro que todavía no se ha finalizado nada, y que el taller es para dar inicio a la discusión sobre la información que se presenta. El objetivo es obtener las perspectivas de los participantes. También aclare que no hay necesidad de llegar a un consenso; se espera que las percepciones y opiniones de los participantes sean diferentes.
 - d. Después de discutir la situación actual y los procesos de toma de decisiones, los participantes del taller se centrarán en pensar cómo se puede mejorar la situación actual. Juntos, los participantes desarrollarán una visión de qué reglas y procesos de toma de decisiones en el paisaje podrían verse en el futuro.
 3. Presente la agenda del taller.

Pautas de documentación

- Tome nota de que se acordó acerca de la privacidad y uso del informe
- Asegúrese documentar la información básica sobre el taller: fecha, lugar, número de participantes, lista de las organizaciones representadas, y el nombre de los facilitadores.

Sesión 2 Introducción

Tiempo	20 minutos
Objetivo	Esta parte le ayudara a los participantes a entender el contexto del taller, y les ayudara a comprender el concepto de gobernanza del paisaje
Preparación	No hay preparación
Materiales	Diapositivas de PowerPoint

Pautas para el facilitador

1. Explique de manera breve cualquier información relevante sobre las razones del taller – máximo cinco minutos
2. Introduzca la gobernanza del paisaje:
 - a. ¿Qué es un paisaje? ¿Cuál es nuestro paisaje (muestre un mapa)? ¿Cómo es nuestro paisaje coherente y multi-funcional?
 - b. ¿Que es la gobernanza del paisaje? Incluya ejemplos de su paisaje con los que los participantes puedan identificarse.

Pautas para documentación

No se necesita tomar notas. La información sobre el paisaje debe estar incluida en el documento base preparado por los organizadores.

Guion

Puede usar el siguiente guion como guía para explicar los conceptos de paisaje y gobernanza a los participantes del taller.

¿Porque se lleva a cabo este taller?

Explique el objetivo del taller.

Nos gustaría ver qué cambiará en nuestro paisaje a lo largo de los años. Es por eso que organizamos este taller. Discutiremos el estado de la gobernanza en nuestro paisaje tal como es ahora, haremos lo mismo en unos pocos años, y de esa manera podremos ver qué ha cambiado. Al mismo tiempo, esta es una oportunidad para que todos aprendamos sobre gobernanza y ver qué podemos mejorar.

Siéntase libre de agregar un mensaje más personalizado sobre por qué cree que es importante realizar esta evaluación de la gobernanza.

¿Qué es un paisaje?

Un paisaje es un área geográfica donde los procesos naturales y/o sociales están conectados de alguna manera, lo que puede llevar a que las partes interesadas se unan para abordar un problema común. Las partes interesadas son personas u organizaciones que están conectadas al paisaje porque influyen y/o dependen de él; por ejemplo, para obtener ingresos, alimentos, bienestar o cultura. Las partes interesadas son las personas u organizaciones que pueden influir en los cambios en el paisaje o que se ven afectados por estos cambios. Todas las personas en este taller son partes interesadas. Ejemplos de partes interesadas son las comunidades, las agencias gubernamentales, las empresas, las OSC y las universidades que investigan el paisaje. Algunas partes interesadas también están indirectamente vinculadas al paisaje; por ejemplo, los consumidores de los productos que provienen del paisaje y las instituciones financieras que invierten en el paisaje. La naturaleza y la biodiversidad también son partes interesadas, porque la naturaleza influye en el paisaje y también está influenciada por los cambios en el paisaje.

Un paisaje puede basarse en un sistema ecológico en el que las partes interesadas están conectadas a través de las áreas naturales en las que influyen y que las influyen. Esto podría ser un río o el área alrededor de un parque nacional, por ejemplo. Los interesados también pueden estar conectados por un problema socioeconómico; por ejemplo, un desarrollo económico como la minería o el desarrollo de infraestructura. En otras palabras, algo en el paisaje crea coherencia y conecta a los interesados. Al mismo tiempo, los paisajes son multifuncionales; hay varios usos de la tierra y reclamaciones sobre la tierra, diversos intereses de las partes interesadas y diversas instituciones que rigen el paisaje.

Nuestro paisaje es...

Dele un nombre al paisaje, muéstrelo en un mapa, explique porque es coherente, y explique porque es multi-funcional, basándose en el Paso 4, Capítulo 4.

¿Qué es la gobernanza del paisaje?

Esto nos lleva a la importancia de la gobernanza del paisaje. Debido a que los procesos en el paisaje están conectados, es importante que las partes interesadas tengan en cuenta estas conexiones cuando tomen decisiones. Esto es especialmente importante porque hay diferentes actores e intereses en el paisaje; estos necesitan ser coordinados para que el paisaje se pueda gestionar bien. Esto es lo que entendemos como gobernanza del paisaje, la cual definimos como las normas y los procesos de toma de decisiones que afectan las acciones en el paisaje. Por normas, nos referimos a las medidas guber-

naméntales, pero también a las normas informales como las costumbres culturales tradicionales y las prácticas religiosas.

Cuando hablamos de procesos de toma de decisiones, nos referimos a las decisiones de todas las partes interesadas en el paisaje. Por lo tanto, podría pensar en decisiones del gobierno (por ejemplo, de ordenamiento territorial, nuevas políticas o presupuestos), decisiones de las empresas (por ejemplo, cómo administrar plantaciones, dónde invertir), decisiones de organizaciones no gubernamentales (por ejemplo, dónde trabajar, con quién trabajar) y las decisiones de las comunidades y las personas (por ejemplo, cómo administrar las tierras de la comunidad, si se debe ampliar o no una finca).

Ejemplos de normas y procesos de toma de decisiones que afectan nuestro paisaje son...

De ejemplos de normas y procesos de tomas de decisiones importantes y como estos afectan el paisaje, basándose en el Paso 5, Capítulo 4.

Sesión 3 Ejercicio del paisaje

Tiempo	30 minutos
Objetivo	Este ejercicio estimulara a los participantes a pensar sobre la importancia de la gobernanza de su paisaje, y la relevancia de esta evaluación.
Preparación	Asegúrese que las mesas estén organizadas de tal manera que sea fácil para los participantes dividirse en grupos pequeños.
Materiales	10 copias del mapa del paisaje Bolígrafos para los participantes Diapositivas de PowerPoint

Pautas para los facilitadores

1. Explique el ejercicio: los participantes se sentarán en grupos pequeños para discutir su función y las funciones de los demás en el paisaje.
2. Pídale a los participantes que se dividan en grupos pequeños (dos a cuatro personas)
3. Entregue a cada grupo un mapa del paisaje.
 - a. Pídale a los participantes que indiquen su ubicación en el mapa (por ejemplo ¿dónde vive? ¿dónde trabaja?) y para explicar el uno al otro cuál es su función (por ejemplo, producir comida, proteger el bosque, hacer cumplir la ley).
 - b. Pídale a los participantes discutir las normas (políticas gubernamentales, normas tradicionales o religiosas) y las decisiones de otros que los influyen (por ejemplo normas formales sobre el acceso al bosque, normas tradicionales sobre los bosques sagrados y días tabú, normas sobre la propiedad de la tierra).
 - c. Pídale a los participantes que discutan como las decisiones que ellos toman influyen en los demás (por ejemplo si ellos deciden ampliar su negocio, o si personas incumplen las normas).
 - d. Como facilitador, usted puede caminar y escuchar las conversaciones. Si escucha algo relevante, compártalo más tarde con el grupo.
4. Después de que los participantes hayan discutido las preguntas, pídale a los participantes de volver a un grupo grande y de algunos ejemplos de las discusiones relevantes que usted escucho.

Pautas para documentación

Las discusiones no necesariamente tienen que ser documentadas; no hacen parte de la evaluación.

Guion

Introduzca el ejercicio

Las decisiones que toma como individuo y como parte de una organización son parte de la gobernanza. Al mismo tiempo, las reglas y decisiones de otros te influyen. Influyen quién puede hacer qué y dónde, la forma en que las personas interactúan, la forma en que las personas trabajan, etc. En este ejercicio, nos gustaría que piensen en su función en el paisaje y cómo las decisiones de los demás la influyen.

Informe a los participantes que esto es sólo un ejercicio inicial; no hace parte de la evaluación. Tiene el propósito de ayudarlos a pensar y entender su paisaje. Dígales que se sientan libres de discutir temas abiertamente dentro de su grupo: no hay respuestas correctas o incorrectas.

Sesión 4 Introducción a los criterios de evaluación

Tiempo	15 minutos
Objetivo	Esta sesión introduce y explica los cuatro criterios de desempeño y brinda a los participantes un entendimiento más detallado de los elementos de gobernanza inclusiva y sostenible del paisaje; también introduce el contexto de la evaluación.
Preparación	No hay preparaciones
Materiales	Diapositivas de PowerPoint

Pautas para el facilitador

1. Explique que el taller está basado en cuatro criterios de la gobernanza del paisaje, y que cada criterio tiene un número de indicadores
2. Explique que estos criterios fueron desarrollados por la GLA
3. Explique los criterios (véase el guion, a continuación)
4. Explique que un proceso de toma de decisiones específico fue seleccionado para la evaluación, para ayudar a enfocar las discusiones. Explique cuáles procesos de toma de decisiones han sido seleccionados, y por qué. De algunos ejemplos de las partes interesadas afectadas o que afectan este proceso.
5. Explique cómo se estructura la evaluación

Pautas de documentación

Esta parte no necesita ser documentada, pero si se hacen sugerencias de cambios al proceso de toma de decisiones seleccionada, asegúrese que están incluidos en sus anotaciones.

Guion

Ahora que hemos pensado en las normas y decisiones en nuestro paisaje, comprendemos mejor su influencia en nuestra vida diaria y cómo influimos en los demás. Por lo tanto, es importante para nosotros poder comprender la gobernanza de nuestro paisaje, para que podamos ver qué se puede mejorar. Esta evaluación de gobernanza del paisaje puede ayudarnos a pensar sobre esto.

La evaluación está basada en cuatro criterios, los cuales nos dan el contexto para nuestra discusión. Los cuatro criterios representan características de gobernanza que contribuyen a un paisaje sostenible: uno donde las necesidades de las diferentes partes interesadas se pueden cumplir ahora y en el futuro.

Como se discutió en el capítulo 2, estos son los cuatro criterios:

1. *Inclusión: reconocer y considerar los derechos, las necesidades y las preocupaciones de todos los grupos de partes interesadas en el paisaje cuando se toman decisiones y se implementan las reglas.*
2. *Cultura de colaboración: la forma en que las personas se conectan y trabajan juntas en el paisaje.*
3. *Coordinación entre actores, sectores y niveles: cómo los actores y las organizaciones en el paisaje se aseguran que sus normas y decisiones no entren en conflicto y, donde sea posible, se fortalezcan mutuamente.*
4. *Gestión sostenible del paisaje: cómo las normas y decisiones en el paisaje promueven a las partes interesadas a gestionar bien sus tierras y evitar que las personas usen el paisaje de forma insostenible.*

Cada uno de estos criterios tienen indicadores que nos ayudaran a pensar cómo medir que tan bien están funcionando en nuestro paisaje.

En un momento, empesaremos con el primer criterio (toma de decisiones inclusiva), y lo evaluaremos. Repetiremos esto para cada criterio. El día de hoy evaluaremos los primeros dos criterios, y los otros dos mañana.

Los siguientes son las etapas de la evaluación:

1. *Explicaremos el significado del criterio y sus indicadores.*
2. *Les presentaremos alguna información que ya tenemos de los indicadores, la cual está abierta para discusión. Usted puede decir si no está de acuerdo o piensa que falta algo. De esta forma, podremos validar, corregir y completar la información.*
3. *Adicionalmente, le haremos preguntas que no pudimos contestar de antemano, porque necesitamos sus puntos de vista y percepciones.*
4. *La combinación de esta información nos proveerá una descripción de cómo la gobernanza del paisaje está funcionando actualmente.*
5. *Empezaremos a pensar sobre que nos gustaría mejorar, y como lo podemos mejorar.*
6. *Les pediremos que califiquen los indicadores en una tarjeta de puntuación. Lo puede hacer de manera anónima.*

Sesión 5 Evaluación

Nota: Repita las partes 5.1 a 5.4 para cada criterio (cuatro veces en total)

Parte 5.1 Discusión y validación

Tiempo	1 hora
Objetivo	Estas sesiones validan y completan la información del documento base y permiten a los participantes discutir los indicadores para los cuales no hay información en el documento base. El facilitador presenta la información de antecedentes y les pide a los participantes que la discutan. El facilitador hace preguntas adicionales para obtener aportes de los participantes para los indicadores que se necesitan complementar con las perspectivas de los participantes.
Preparación	Divida el grupo en dos (se recomienda que se haga según el sector) y acomode dos mesas. En cada mesa, coloque unas copias de los indicadores (preguntas de apertura y discusión) que serán discutidos en el grupo. Nota: los cuatro indicadores van hacer divididos entre los dos grupos.
Materiales	Copias impresas de los indicadores y las preguntas de discusión (véase anexo 6).

Pautas para los facilitadores

1. Cada una de las dos mesas tiene su propio facilitador y documentador.
2. Los participantes se cambian de mesa en dos sesiones.
3. Cada facilitador discute algunos de los indicadores para uno de los criterios, primero con un grupo y luego con el segundo grupo. Esto proporciona una doble validación; cada grupo validará la información del documento de base, y el segundo grupo también validará los aportes del primer grupo.
4. Entre las dos sesiones, solo los participantes cambian de mesa. El facilitador y el documentador permanecen en la misma mesa y discuten los mismos indicadores con cada uno de los dos grupos.

Procedimiento

1. Cada facilitador se sienta en una de las mesas con un documentador y un grupo de participantes.
2. El facilitador presenta uno de los criterios y algunos de sus indicadores al grupo. (Como se indicó anteriormente, las partes 5.1 a 5.4 se repetirán para cada criterio: cuatro veces en total).
3. Los indicadores para el criterio que se está discutiendo se dividen entre las dos mesas. Los participantes en la mesa 1 discuten la primera parte de los indicadores para el criterio (por ejemplo, 2.1 y 2.2), y los participantes en la mesa 2 discuten el segundo conjunto de indicadores para el mismo criterio (por ejemplo, 2.3 y 2.4).
4. El facilitador presenta la información del documento de base y explica la información que ya está disponible para cada indicador. Se recomienda que el facilitador haga esto sin PowerPoint, simplemente como parte de la introducción.
5. El facilitador invita a los participantes a comentar sobre esta información. ¿Están de acuerdo? ¿Falta algo?
6. El facilitador hace preguntas adicionales que no han sido respondidas en el documento de base para obtener las perspectivas de los participantes.
7. Después de discutir el primer conjunto de indicadores para el criterio durante 30 minutos, los participantes cambian a la otra mesa. El facilitador y el documentador se quedan en su propia mesa.
8. Con el segundo grupo de participantes, el facilitador repite los puntos 2-6.

Para el punto 4, cuando hable con el segundo grupo el facilitador no solo explica la información del documento base, pero también resume los comentarios del primer grupo.

Para el punto 6, el facilitador no solo hace preguntas adicionales, pero también resume las respuestas del primer grupo.

Pautas de documentación

La forma más fácil de documentar la parte 5.1 es tener una copia del documento de base, con los vacíos de información indicados. De esta forma puede utilizar esta copia para registrar los cambios sugeridos y los aportes de los participantes durante las discusiones.

Trate de organizar sus anotaciones de acuerdo con los indicadores, y donde sea posible, a las preguntas de discusión. No todas las preguntas de discusión serán respondidas en detalle. Esto no es un problema, siempre y cuando aquellas que sean consideradas como las más importantes por los participantes sean discutidas y las discusiones documentadas.

Asegúrese de incluir información específica:

- ¿Qué mecanismos se describen?
- ¿Qué cosas positivas se han mencionado / que está yendo bien?
- ¿Qué cosas negativas se han mencionado / que no está yendo bien?
- ¿En qué medida hay acuerdo / desacuerdo entre los participantes?
- ¿Dónde hay acuerdo y desacuerdo? ¿En qué temas?
- ¿Qué ejemplos de situaciones o escenarios se dan?

También anote cualquier discusión en estos temas:

- ¿Que debe cambiar en términos de gobernanza para mejorar la situación?
- ¿Cómo se puede cambiar?
- ¿Quién debe estar involucrado en estos cambios en la gobernanza?

Guion

Cuando se introducen cada criterio y sus indicadores, usted puede utilizar las siguientes explicaciones:

Criterio 1: La inclusión se trata de reconocer y considerar los derechos, las necesidades y las preocupaciones de todos los grupos de partes interesadas en el paisaje cuando se toman decisiones y cuando se implementan las normas. Esto significa incluir las preocupaciones de los grupos de interés menos poderosos.

Para que las personas puedan participar en decisiones que los afectan, primero necesitan saber cómo se toman las decisiones, cuáles son sus derechos, y como obtener la información sobre estas decisiones. A esto le llamamos transparencia. Las partes interesadas deben poder hacer oír sus voces en las decisiones que los afectan, y los aportes de todas las partes interesadas (incluyendo los grupos marginados) deben ser considerados. A esto le llamamos participación y equidad.

Cuando el proceso de toma de decisiones no es justo, o cuando la decisión no se implementa bien, las partes interesadas deben poder hacer un llamado a la persona u organización responsable para abordar el problema. A esto le llamamos responsabilidad.

Después de esta explicación general sobre el criterio, dedique un tiempo para explicar el objetivo de la evaluación: ¿En qué proceso de toma de decisiones nos estamos enfocando? ¿Quiénes son las principales partes interesadas?

Criterio 2: cultura de colaboración significa la forma en que las personas se conectan y trabajan juntas en el paisaje. Creemos que si existe una fuerte cultura de colaboración, esto puede ayudar a las partes

interesadas a pensar colectivamente y preocuparse por el futuro de su paisaje. Esto se refiere a si las personas se sienten que son parte del mismo paisaje que los demás, y si sienten que pueden contar el uno con el otro. Una cultura de colaboración también se refiere con la forma en que las personas comparten el conocimiento y lo que aprenden unos de otros. Los participantes también pueden debatir qué sucede cuando hay conflictos o desacuerdos, y cómo reaccionan las partes interesadas frente a cambios importantes o amenazas al paisaje.

El criterio 2 puede interpretarse como que abarca todo el paisaje, pero si eso parece demasiado abstracto, puede enfocarse en el mismo proceso de toma de decisiones del Criterio 1.

Criterio 3: coordinación entre actores, sectores y escalas abarca las diferentes formas que los actores del paisaje trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes. Todos los tipos de actores públicos, privados y de la sociedad civil de varios sectores colaboran en diversos grados dentro del contexto del paisaje. Para garantizar una gobernanza del paisaje exitosa, las agencias gubernamentales necesitan comunicarse a través de los sectores y en todas las escalas. Las normas tradicionales para las comunidades en el paisaje también deben respetarse e integrarse en las políticas formales y los procesos de toma de decisiones.

El criterio 3 puede interpretarse como que abarca todo el paisaje, pero si eso parece demasiado abstracto, puede enfocarse en el mismo proceso de toma de decisiones del Criterio 1.

Criterio 4: la gestión sostenible del paisaje se refiere a la forma en que las personas en el paisaje valoran el medio ambiente y la medida en que están familiarizados con las prácticas sostenibles. Discutiremos cómo las normas existentes promueven la gestión sostenible del paisaje y en qué medida se implementan estas normas. También podemos discutir hasta qué punto las partes interesadas en el paisaje promueven prácticas sostenibles; por ejemplo, mediante inversiones y desarrollo de capacidades.

El criterio 4 puede interpretarse como que abarca todo el paisaje, pero si eso parece demasiado abstracto, puede enfocarse en el mismo proceso de toma de decisiones del Criterio 1.

Parte 5.2 Visión

Tiempo	45 minutos
Objetivo	Esta sesión pide a los participantes pensar sobre como la gobernanza de su paisaje puede ser mejorada – al pensar sobre una gobernanza mejorada, estarán en mejores condiciones para reflexionar críticamente sobre la situación actual
Preparación	Acomode cuatro mesas con una hoja de papel grande y marcadores de colores
Materiales	Cuatro hojas grandes de papel Bolígrafos y marcadores de color

Pautas para los facilitadores

1. Después de haber discutido el estado actual de cada criterio (como se señaló anteriormente, esto se repetirá para cada uno de los cuatro criterios), pídale a los participantes que piensen como se puede mejorar la gobernanza en su paisaje (con relación a ese criterio en particular). De esta forma, los participantes desarrollaran su propia visión del paisaje. En la parte 5.3 (Puntuación) puntuarán el estado actual de la gobernanza, teniendo en cuenta su visión del paisaje.
2. Se propone la metodología de graficas enriquecidas (rich picture), aunque también se pueden usar otros ejercicios de visión. En esta metodología, los participantes exploran el contexto actual y

piensan sobre el futuro dibujándolo en un entorno de taller. Este método estimula a los participantes del taller a pensar creativamente y en colaboración sobre el futuro de su paisaje en términos de gobernanza.

Procedimiento

1. Pídale a los participantes que se dividan en cuatro grupos. Cada grupo hará su propia gráfica enriquecida sobre el mismo criterio. Explique de manera breve; comience lo más pronto posible. Camine alrededor de los grupos y haga preguntas de apoyo (véase el Guion).
2. Introducción:
 - a. El propósito de esta sesión es dibujar una gráfica enriquecida de la gobernanza del paisaje como a los participantes les gustaría verla en el futuro.
 - b. Los participantes usan símbolos en lugar de palabras, y mientras dibujan discuten las cosas que están dibujando. Pídales que sean creativos al pensar en cómo dibujar algo.
 - c. Los participantes hacen el dibujo en grupo, no por separado. Todos deberían poder dibujar, mientras discuten sus elecciones con el grupo.
 - d. Los participantes deben comenzar a dibujar tan pronto como sea posible y no preocuparse por sus habilidades de dibujo. Al final no es solo la imagen lo que importa, sino las discusiones que ayuda a facilitar. De hecho, la gráfica enriquecida en sí misma probablemente no será comprensible para nadie aparte de los participantes. Por lo tanto, cada grupo debe asignar un cronista entre los participantes que documenta los puntos principales de las discusiones.
3. Instrucciones para la gráfica enriquecida:
 - a. Pídales a los participantes que consideren cuál sería un boceto apropiado del "paisaje". Esto puede ser cualquier cosa, aunque un mapa aproximado del paisaje es probablemente el más fácil. Dígales que no piensen demasiado al respecto y que solo elijan algo, no debería tomar más de cinco minutos.
 - b. Pídales que empiecen a dibujar algo relevante, cualquier cosa, y que no se preocupen por lo que debería ir dónde. Deben comenzar en algún lugar y luego comenzar a agregar nuevos elementos. Confíe en que una imagen emergerá al final.
 - c. Utilice las preguntas del guión para asegurarse de que tengan en cuenta todos los indicadores del criterio (no es necesario obtener una visión para cada indicador).
 - d. Después de 30 minutos, paren las discusiones.
 - e. Pida a cada grupo que presenten de manera breve (cinco minutos) su gráfica enriquecida a todo el grupo.

Opción de respaldo

Si los participantes parecen confundidos y no comienzan a dibujar, el facilitador puede comenzar. En ese caso, el facilitador debe dibujar el mapa del paisaje (más o menos), dibujar su oficina / sitio de campo, luego dibujar un ejemplo de lo que le gustaría cambiar en el comportamiento o las decisiones, o qué cambio en las regulaciones él o ella desea ver con respecto al criterio (por ejemplo, una mesa redonda, que representa el diálogo, o un cartel, que representa la defensa). Luego, el facilitador puede instar a un participante a dar un ejemplo. Como grupo, los participantes pueden ayudar a pensar sobre cómo dibujar cada componente. Poco a poco, la gente empezará a pensar en ideas y se dará cuenta de que no es difícil y que no es importante cómo se ve el dibujo.

Pautas de documentación

Tenga en cuenta que, si desea tener una copia documentada de la visión, es importante tomar notas. No cuente con usar los dibujos como documentación de las discusiones.

Puede designar un documentador en cada grupo para tomar nota de las discusiones durante el ejercicio de la imagen enriquecida. Alternativamente, puede tomar notas de las presentaciones cortas para todo el grupo.

La primera opción es razonable si usted cree que es importante para cada OSC organizadora tener una documentación detallada de la visión para informar los planes de trabajo y/o si es relevante para las partes interesadas tener una visión compartida documentada.

Guion

Preguntas de orientación por criterio:

Criterio 1: Inclusión

Imagínesse una decisión importante que afecta el futuro del paisaje:

- ¿Quién participa en esta decisión?
- ¿Cómo se asegura la participación?
- ¿Cómo se comparte la información sobre la decisión?
- ¿Cómo se benefician los grupos de partes interesadas de las decisiones y normas?
- ¿Cómo cumplen los encargados de la toma de decisiones sus responsabilidades? ¿Cómo nos aseguramos de que lo hagan?

Criterio 2: Cultura de colaboración:

- ¿Cómo nos aseguramos de que las personas se sientan parte del paisaje? ¿Con quién nos gustaría conectarnos más?
- ¿Cómo queremos compartir la información y lecciones aprendidas?
- ¿Cómo adquirimos acceso al conocimiento? ¿de quién es el conocimiento? ¿conocimiento de que?
- ¿Cómo prevenimos conflictos? si tenemos un conflicto, ¿cómo lo resolvemos?
- ¿Cómo podemos trabajar juntos en el paisaje para afrontar grandes cambios que nos afectan? ¿Cómo garantizamos que el bienestar de todos esta asegurado?

Criterio 3: Coordinación

- ¿Cómo queremos trabajar juntos en el paisaje?
- ¿Quisiéramos tener una visión o plan común para el paisaje? ¿Para actividades colaborativas?
- ¿Cómo nos gustaría que las agencias gubernamentales coordinen su trabajo? ¿Qué agencias? ¿Qué decisiones deberían coordinarse? ¿Cómo pueden hacer esto?
- ¿Cómo podemos coordinar decisiones en el paisaje (es decir, a nivel local) con reglas y decisiones a nivel regional y nacional?
- ¿De qué desarrollos internacionales podríamos beneficiarnos? ¿Cómo lo aseguramos? ¿Quién puede ayudarnos?

Criterio 4: Sostenibilidad

- ¿Qué partes interesadas deberían aprender más sobre la sostenibilidad? ¿Cómo transferiremos ese conocimiento?
- ¿Qué prácticas sostenibles queremos que sucedan más en el futuro? ¿Qué prácticas no sostenibles deberían cambiarse o detenerse?
- ¿Cómo pueden las normas promover la sostenibilidad? ¿Qué normas deberían ser diferentes? ¿Cómo las cambiamos?
- ¿Cómo podemos mejorar la implementación y la aplicación de las normas? ¿Quién puede ayudar a asegurar eso?
- ¿Cómo se pueden promover aún más las prácticas sostenibles (por ejemplo, más conocimiento, más capacidad, más tecnología)?

Parte 5.3 Puntuación

Tiempo	15 minutos
Objetivo	En esta parte de la evaluación, los participantes califican los indicadores
Preparación	No hay preparaciones
Materiales	Tarjetas de puntuación impresas (Anexo 8) Diapositivas de PowerPoint con las preguntas de calificación (Anexo 4) Computadora (ordenador) con la plantilla de Excel descargada (Anexo 7)

Pautas para los facilitadores

- Entregue las tarjetas de puntuación a los participantes y explique cómo puntuar. Pídales que califiquen cada indicador que se discutió, basado en la pregunta de puntuación. Los puntajes varían de 1 (muy pobre) a 5 (muy bueno).
- Pídales que indiquen su sector en la parte superior de la tarjeta de puntuación, pero explique que la puntuación se realiza de forma anónima.
- Proyecte las preguntas de puntuación en la pantalla.
- Explique que los participantes deben pensar en las discusiones sobre el estado actual de la gobernanza (Parte 5.1) y compararlo con la visión (Parte 5.2). Pídales que califiquen el estado actual del indicador, teniendo en cuenta la visión que desarrollaron para el paisaje (la visión representa el puntaje más alto).
- Explique que los indicadores se califican desde las perspectivas de las partes interesadas en el paisaje en general. En otras palabras: si alguien en su posición personal o profesional puede participar en la toma de decisiones, pero sabe que otras partes interesadas en el paisaje no pueden, él o ella otorgaría un puntaje bajo para la "participación" del indicador.
- Pida a los participantes que califiquen los indicadores.
- Pídales a los participantes que entreguen las tarjetas de puntuación. A continuación, puede ingresar los puntajes en la hoja de Excel, que creará un gráfico con el puntaje promedio para cada indicador y la distribución de puntajes (es decir, cuántas personas calificaron como "muy pobres").
- Presente los puntajes al grupo:
 - ¿Tienen sentido los puntajes? ¿Coinciden con la impresión de las discusiones? ¿Si no, porque no?
 - Si los participantes están en total desacuerdo con los puntajes, ¿necesita repetir el proceso de puntuación?

Pautas de documentación

Asegúrese de incluir los puntajes en el informe. Anote si hubo una segunda ronda de puntuación, y de ser así, apunte ambos puntajes, los viejo y nuevos.

Parte 5.4 Mejoras

Tiempo	15 minutos
Objetivo	Los participantes discutirán brevemente las mejoras que a ellos les gustaría ver en su paisaje para cada criterio
Preparación	No hay preparaciones
Materiales	Papelógrafo o tarjetas para que el facilitador anote las sugerencias Marcador / bolígrafo

Pautas para el facilitador

- Haga a los participantes las siguientes preguntas:
 - ¿El criterio es relevante?

- b. ¿Son relevantes los indicadores para cada criterio?
2. Si los participantes no consideran que los indicadores son relevantes, pídale que expliquen por qué y pregunte si tienen una alternativa.
3. Solicite a los participantes que hagan una breve lluvia de ideas sobre qué acciones pueden tomar para mejorar la gobernanza de su paisaje (en el contexto del criterio que se está discutiendo).
4. Tenga en cuenta las sugerencias en papelografos o tarjetas.
5. Mantenga la lista de sugerencias en la pared (se usará en la Sesión 6).

Pautas de documentación

- Si los participantes sugieren que algunos indicadores no son relevantes, tome nota e inclúyalo en el informe.
- Documente cualquier sugerencia de cambios en un papelografo, y asegúrese que los incluya en el reporte.

Sesión 6 Pasos a seguir

Nota: Empiece la sesión 6 solo después de haber llevado a cabo las partes 5.1 a 5.4 para cada uno de los cuatro criterios

Tiempo	1 hora
Objetivo	Los participantes identifican las prioridades y los puntos de acción, los cuales pueden usar como mensajes finales
Preparación	No hay preparaciones
Materiales	Papelógrafo o tarjetas con las sugerencias de la parte 5.4 de cada criterio

Pautas para los facilitadores

Use la descripción general de las mejoras que se identificaron en la Parte 5.4 para cada criterio. En plenaria, hágale las siguientes preguntas al grupo:

1. ¿Cuáles de las mejoras y puntos de acción sugeridos son prioridades?
2. ¿Quién podría estar involucrado en trabajar en estas prioridades? ¿Hay áreas donde la gente puede colaborar?
3. ¿Faltan actores? ¿Quién no estuvo presente durante el taller, pero debería participar en el futuro?
4. Pregunte a algunos participantes si quieren compartir con el grupo qué es lo primero que harán cuando vuelvan a trabajar después del taller. ¿Cambiará algo en su trabajo o comportamiento basado en el taller?

Pautas de documentación

- Anote cualquier actividad de seguimiento y quien es responsable
- Haga una lista de las partes interesadas que faltaron y si deberían ser involucradas

Sesión 7 Concluir

Tiempo	15 minutos
Objetivo	Esta sección concluye el taller y les recuerda a los participantes los resultados
Preparación	No hay preparaciones
Materiales	No hay materiales

Pautas para los facilitadores

En plenaria:

1. Pídeles a los participantes que compartan lo que aprendieron del taller.
2. Explique los pasos a seguir. Por ejemplo: ¿quién escribirá un informe? ¿Cómo se compartirá el informe?
3. Recuerde a los participantes los acuerdos que se hicieron con respecto a la privacidad y el uso del informe.
4. Acuerde cómo se compartirá el informe con los participantes: ¿E-mail a todos? ¿Hay una persona de contacto? ¿Hay otra reunión planeada donde podría presentarse?
5. Una posible manera de concluir es pedirles a los participantes que compartan un momento que les parezca particularmente inspirador, interesante o útil durante el taller.

Pautas de documentación

Asegúrese de anotar los acuerdos sobre el uso del informe

Pautas para el informe

Después del taller de evaluación, usted deberá escribir un informe para los participantes del taller (véase anexo 9).

El reporte consistirá de tres partes:

- Una descripción breve contextual del paisaje;
- La línea base de la gobernanza del paisaje: un resumen de las discusiones y los puntajes; y
- La visión y los siguientes pasos.

Se recomienda que los facilitadores y los documentadores trabajen juntos al redactar el informe, para asegurarse de que se incluya toda la información relevante del taller. En el informe, también pueden incluir los gráficos de Excel que representan los puntajes de cada indicador. La información cualitativa, los resúmenes de las discusiones, es la parte más importante de la línea de base.

Los facilitadores y organizadores deben pensar cuidadosamente sobre cómo compartir los resultados y el informe con los participantes. Si es posible, puede ser muy efectivo presentar un resumen del informe en una reunión de seguimiento en el paisaje. Además, si los acuerdos de privacidad en el protocolo de datos lo permiten, los facilitadores pueden considerar compartir los resultados con las partes interesadas relevantes que no asistieron al taller.

Referencias

Bailey, I.D. y L.E. Buck. 2016. "Managing for resilience: a landscape framework for food and livelihood security and ecosystem services." *Food Security* 8(3): 477–490.

Buck, L.E. and S.J. Scherr. 2011. *Moving Ecoagriculture into the mainstream. State of the World: Innovations that Nourish the Planet*. A Worldwatch Institute Report on Progress Toward a Sustainable Society. New York: W.W. Norton & Co.

Denier, L., S.J. Scherr, S. Shames, L. Hovani, P. Chatterton y N. Stam. 2015. *The Little Sustainable Landscapes Book*. Oxford: Global Canopy Programme.

Kozar, R., L.E. Buck, E.G. Barrow, T.C.H. Sunderland, D.E. Catacutan, C. Planicka, A.K. Hart and L. Willemen. 2014. *Toward Viable Landscape Governance Systems: What Works?* Washington, D.C.: EcoAgriculture Partners, on behalf of the Landscapes for People, Food, and Nature Initiative.

Kusters, K., L. Buck, M. de Graaf, P. Minang, C. van Oosten and R. Zagt. 2017. Participatory Planning, Monitoring and Evaluation of Multi-Stakeholder Platforms in Integrated Landscape Initiatives. *Environmental Management*.

Kusters, K., M. De Graaf and L. Buck. 2016. *Guidelines: participatory planning, monitoring and evaluation of multi-stakeholder platforms in integrated landscape initiatives*. Working paper. Wageningen, the Netherlands: Tropenbos International and EcoAgriculture Partners. www.tropenbos.org/publications/guidelines:+participatory+planning,+monitoring+and+evaluation+of+multi-stakeholder+platforms+in+integrated+landscape+initiatives.

Sayer, J., T. Sunderland, J. Ghazoul, J.L. Pfund, D. Sheil, E. Meijaard, M. Venter, A.K. Boedhihartono, M. Day, C. Garcia and C. van Oosten. 2013. "Ten principles for a landscape approach to reconciling agriculture, conservation, and other competing land uses." *Proceedings of the National Academy of Sciences* 110 (21): 8349–8356.

Scherr, S.J., L.E. Buck, L. Willemen and J.C. Milder. 2014. "Ecoagriculture: Integrated landscape management for people, food and nature." *Encyclopedia of Agriculture and Food Systems* 3: 1–17.

Scherr, S.J., S. Shames and R. Friedman. 2013. Defining Integrated Landscape Management for Policy Makers. *EcoAgriculture Policy Focus*, No. 10.

Shames, S., K. Heiner and S.J. Scherr. 2017. *Public Policy Guidelines for Integrated Landscape Management*. EcoAgriculture Partners. <http://ecoagriculture.org/publication/public-policy-guidelines-for-integrated-landscape-management>.

La gobernanza del paisaje se relaciona con la forma en que la toma de decisiones se ocupa de las demandas superpuestas y los intereses conflictivos en el paisaje. También se relaciona con la forma en que las normas fomentan las sinergias entre las partes interesadas y estimulan la gestión sostenible del paisaje. Para lograr el desarrollo sostenible del paisaje, es fundamental comprender cómo se organizan los procesos de gobernanza y cómo esto influye en las decisiones y el comportamiento de los actores en el paisaje.

Este manual presenta un método para evaluar la gobernanza del paisaje en una forma participativa. Incluye cuatro criterios:

- 1) toma de decisiones inclusiva en el paisaje;
- 2) cultura de la colaboración en el paisaje;
- 3) coordinación entre sectores, niveles y actores del paisaje; y
- 4) pensamiento y acción para un paisaje sostenible.

La metodología de evaluación consiste en un taller participativo de dos días con las partes interesadas del paisaje. La aplicación de esta metodología permite a los participantes analizar las características clave de la gobernanza del paisaje y aprender a monitorear e identificar las prioridades.

