

# TALLER DE MANEJO DE CONFLICTOS

Puerto Ayora Noviembre 20 de 2001

Edy Kaufman, Saul Sosnowski Universidad de Maryland,

The Nature Conservancy - Programa de Ecuador,

Junta de Manejo Participativo

## DIA 1 DEL TALLER

Recomendaciones.

- Sentarse en círculo
- Sentarse en orden de cumpleaños

La ubicación de los participantes debe hacerse en un círculo. Esto hace que la gente se sienta más íntimamente relacionada. No hay lados en un CIRCULO, todo se junta, el círculo se puede abrir si hay nuevos participantes. Cuando hay gente en conflicto si no hay donde sentarse se sientan en los grupos de origen. Se configura el grupo en función de las fechas de cumpleaños y se establece una nueva composición del grupo. Hay que mezclarse en una forma orgánica. Los facilitadores no pueden estar sino al mismo nivel.

**Método:** Talleres innovadores de resolución de problemas. Es distinto por:

- Socios en conflictos. Gente en conflicto que tiene algo en común.
- La forma en la que se busca el consenso: hay 4 etapas:
  - La primera, generar una etapa de confianza, de equipo.
  - La etapa de capacitación.
  - La etapa de generar consenso
  - Reingreso o transferencia a la comunidad

La función principal es lograr el consenso y la metodología que vamos a usar es la transformación de conflictos. Hay que evitar los conflictos que lleven a la violencia de toda forma, donde la dignidad está en juego. La palabra manejo de conflictos es más apropiado. La transformación implica que nosotros mismos nos ayudemos, viendo que los métodos tradicionales sean suplantados por un cambio interno. Resolución Alternativa de disputas, RAD, Alternativa a formas tradicionales de la relación de poder (el más fuerte gana) que no es una buena solución. Las cortes de justicia también se basan en el litigio, los abogados, que no funcionan bien, pero si lo hicieran uno gana y otro pierde. Todo un campo de acción distinto al litigio, necesita la ayuda de una tercera parte, al nivel más alto: Arbitraje: un tercero decide y nos resignamos a ese fallo. Se puede ir al mediador para comunicarse mejor, con su ayuda activa, pero nosotros mismos decidimos. Ej. Caso Ecuador - Perú. Y la Facilitación que es lo que estamos haciendo ahora, es darle el poder, las herramientas, una manera de trabajar para que ustedes tomen las soluciones. Se presenta un ejemplo. El problema es de ellos y se resuelve por ellos. El método se llama talleres innovadores de resolución de conflictos o problemas. Se busca una ética común, un idioma común. Cuáles son los problemas. Cual es la forma en la que buscamos el consenso: Generar Confianza. Crear un ambiente de informalidad, se empieza con la generación de relaciones de confianza. Capacitación y destrezas. Como hablar mejor de manera tal que se nos escuche mejor. Generar consensos (ARI) y Reingreso, la transferencia a su comunidad, como trasladarlo a la gente, El seguimiento puede ser parte de la Junta Participativa de Manejo, se abre un espacio de preguntas

### Como se ve la realidad.

La realidad objetiva se filtra por:

- Nuestra formación, realidad, sensación, personalidad.
- Ideología, idiosincracia, nuestras creencias.
- Prejuicios y estereotipos
- Como Hablamos -----y-----Escucha activa.

Cómo se puede pedir algo para generar conductas positivas?

Pensar en ejemplos de 4 frases estereotipadas negativas y positivas.  
4 frases no bien dichas, 4 frases mal dichas.

- Lo que vemos:
- Lo que sentimos: yo me siento....
- Lo que valoramos: porque
- Lo que solicitamos.

### **EJERCICIO PRACTICO.**

#### GRUPO 1.

- Los pescadores son depredadores
- Algunos pescadores realizan actividades ilegales
- Los conservacionistas nos quieren sacar de las islas
- Hay tesis de conservacionistas que son extremas e irreales
- Los galapagueños pueden hacer lo que quieren
- Algunos galapagueños no están conscientes de la Ley Especial.
- Los de Cristobal matan lobos marinos
- Algunos de Cristobal podrían estar involucrados en la matanza de lobos marinos

#### GRUPO 2,

- Que mala organización del coffee break
- Me gustaría que se cumplan los tiempos del cb.
- Mi posición de rechazo a las posiciones de irrespeto a la población
- Siento que esta planificación ecoregional debe tomar más en cuenta las aspiraciones sociales.
- Son irresponsables los dirigentes que estuvieron invitados y no vinieron
- Hay que planificar con mejores medios las reuniones para que no se superpongan.
- Algunos galapagueños son mediocres
- Hay que tomar en cuenta el tema de educación
- Los buzos locales son vagos
- Me siento defraudado con algunos buzos

#### GRUPO 3

- No te entiendo
- Quiero entender más lo que estás diciendo
- Donde está el sustento técnico
- Ayúdame, como científico tengo que empatar lo científico con lo social
- A ustedes les importa más los animales que la gente
- Para lograr la conservación hay que tomar en cuenta a la gente

- Lo que les interesa es depredar los recursos
- Creen que la sobreexplotación les garantiza el recurso a futuro

#### GRUPO 4

- Exigimos indemnización para el sector pesquero
- Se debería compensar al sector pesquero a que se dedica a otras actividades.
- Tenemos que cerrar la pesquería de especies costeras en galapagos por un periodo definido
- Se debe hacer estudios para....
- Tienen que atender el pedido del sector turístico a la apertura de nuevos sitios de visita
- Se debería hacer estudios para ver la factibilidad de apertura de nuevos sitios.

#### Comentarios:

Cuán directas tienen que ser las ideas?  
 Cuán importante es comunicar  
 Cuándo se utilizan las afirmaciones para herir  
 Qué tiene alguien que ganar si es que tiene alternativas

#### **GESTOS CORPORALES:**

Se identificaron 20 negativos y 15 positivos, aunque costó más trabajo encontrar los positivos.

#### **El Lenguaje de cuerpo**

##### **Gestos negativos:**

Mover la cabeza  
 Mover el dedo  
 Agarrarse la cabeza  
 Sonrisa burlona cínica  
 Armar papeles para irse  
 Bostezo  
 Desinflarse  
 Mirar el reloj  
 Levantar la mano antes de que alguien termine de intervenir  
 No mirar  
 Jugar con algo para que termine alguien  
 Tirar algo en la mesa  
 Alzar la quijada  
 Tirarse en la silla  
 Contacto de ojos positivo  
 Silencio sepulcral  
 Señalar con el dedo  
 Menear la mano  
 Torcer los ojos  
 Fruncir el ceño

##### **Gestos positivos.**

Palmas abiertas y separadas  
 Asentir con la cabeza  
 Pulgar arriba  
 Aplaudir  
 Poner atención  
 Mirar a los ojos

Palmadita  
Saludo de manos  
Guiñar el ojo  
Hacer silencio  
Acercar el cuerpo  
Sonreír  
Sentarse  
Abrazo con presión  
Alzar las cejas

Los términos negativos y positivos se balancean en la sociedad Galapagueña  
En muchas culturas los gestos corporales son distintos ej. Un buen apretón de manos

### **COMO SE GENERA CONSENSO.**

#### **Ejercicio de pulseada:**

La regla fue de que ganaba el grupo que más veces vencía (premio para el que más ganaba y el que más perdía). Ganó la pareja que menos resistencia hizo, así, ambos ganaban a cada segundo... esa pareja ganó, mientras las demás hacían resistencia.

#### **Ejercicio de diálogo:**

Repartición de tarjetas de color sobre quienes pensaban a favor del aborto y otro color en contra. Luego, si hay cambio de color, el uno convencía al otro. Luego si hay un acuerdo, se cambia a otro color.

#### **Evaluación sobre el ejercicio:**

Depende de la actitud para poder llegar a un compromiso, pero qué va a pasar si pasa un tiempo como siento, hubo presión? Se vieron obligados a llegar a un compromiso? Quizás se pudo haber llegado a compromisos más duraderos si hubiera habido tiempo para consolidarlo y consensuarlo. También hay que felicitarse cuando se logran acuerdos demasiado rápido. Es saludable tener un límite de tiempo. Hay veces que se entra con posiciones predeterminadas que facilitan o no el proceso.

El consenso basado en:

Cooperación  
Actitud hacia el compromiso  
Creatividad

#### **TARDE:**

#### **Consenso:**

Basado en

- Cooperación
- Actitud hacia el compromiso
- Creatividad (transformar suma cero al gana-gana)

#### **Ejercicio práctico:**

Unir nueve puntos con 4 líneas rectas





Hay retos en esta tercera etapa, hay que ser creativos hay que hacer una lluvia de ideas, cuantas mas mejor, pero prácticas y concretas y al buscarlo como hacerlo hay que llegar al consenso Hay que separar la creación de ideas con la cantidad y calidad.

Tema: El calendario pesquero a largo plazo Se argumenta si el cupo es el tema Cuotas, Duración del calendario quinquenal para todas las pesquerías. El calendario tiene requisitos y condicionantes. La nivelación del esfuerzo pesquero, el crecimiento del sector Se intentará jugar roles y simular las posiciones confrontadas, se busca agudizar un tanto el problema para comprenderlo bien.

**Cómo trabajar consensos en el presente.**  
**Método ARI**

## **ANALISIS TEMA CALENDARIO PESQUERO**

Calendario pesquero por 5 años

### ***SECTOR PESQUERO***

- *Tipo de pesca:*

*Pesca blanca*

*Pesca de altura con palangre*

*Langosta*

*Langosta china*

*Pepino de mar*

*Churo*

*Pulpo*

*Seco salado*

*Erizo*

*Tiburón incidental*

*Otras a determinar*

- *Sin cuota, sin cupo*
- *Actividad acorde al marco legal*
- *Cambiar de modalidad, alternativas*
- *Traer mano de obra continental, así como lo hacen los demás sectores*
- *1 representante de cada cooperativa en la JMP*
- *Representantes en la AIM*

### ***SECTOR CONSERVACION***

- *Estado del recurso cambia cada año*
- *Cambios ambientales*
- *Capacidad y esfuerzo pesquero excesivo y desorganizado*
- *El sector ha permitido ingreso de más pescadores*
- *El único usuario de la RMG que no paga por usar el servicio*
- *Falta seriedad y compromiso del sector pesquero en el cumplimiento y participación.*
- *Mucha pesca ilegal*
- *No es posible saber el índice de explotación a largo plazo sino anual*
- *Es un error por parte del sector pesquero creer que el calendario a 5 años garantizará que haya recursos*
- *Los condicionantes del calendario no son respetados*
- *No aceptan una zonificación que realmente proteja y permita la recuperación.*

### ***NECESIDADES SECTOR PESQUERO***

- *Hace falta capacitación sobre manejo de recursos*
- *El sector con manejo apolítico*
- *Sector con liderazgo*
- *Que cuando haya estudios, el pescador sea remunerado*
- *Que se cumplan los consensos de la Junta*
- *La respuesta a los problemas es integrar varios elementos, incluye la sustentabilidad, conservación de los recursos, los temas socioeconómicos y principio precautelatorio.*
- *Hay otras prioridades como la pesca de altura*
- *El tratamiento de otros sectores al sector pesquero deben cambiar y ser más creativos.*
- *Rentabilidad económica*
- *Certificación verde*
- *Langosta y pesca blanca de acuerdo a demanda*
- *Pepino con vedas anuales*
- *Seguridad económica*
- *Sujetos de crédito*
- *Necesidad de seguimiento y monitoreo, y pasar información de la parte científica al sector pesquero*
- *Pesca deportiva*
- *Pesca de altura*
- *Tres pesquerías de alternativa segura: pesca de altura, pesca (blanca) seco-salado, pesca de langosta*
- *Actividades varias, aparte de la pesca como alternativas*
- *Agilidad en los mecanismos de control*

#### **Necesidades más compartidas:**

*Rentabilidad económica*

*Seguridad económica*

*Sujetos de crédito*

*Medios de difusión, capacitación.*

#### **NECESIDADES DEL SECTOR CONSERVACION**

- *Hace falta más conocimiento de los recursos marinos*
- *Mantener lugares de conservación absolutos*
- *Medidas de manejo técnicamente sustentadas*
- *Estudios que midan el impacto del turismo sobre los recursos*
- *Necesita marco legal implementado*
- *Zonificación establecida*
- *Es necesario saber lo que se está pidiendo.*
- *Falta de información*
- *Pesca de altura y artes permitidas.*
- *Vedas, calendario adaptativo, cambio de actividad de pescadores*
- *Se debería definir un marco legal (regl. Pesca)*
- *El sector de conservación necesita fortalecimiento del sector pesquero*
- *El calendario debe estructurarse en forma anual, según estado de poblaciones y abundancia de los recursos*
- *Que exista confianza de los informes que se generan*
- *Un sector pesquero apolítico*
- *Difusión de la información a los distintos niveles*
- *Control y vigilancia de la RM*
- *Recursos*

#### **Puntos redundantes**

- *Difusión de la información*
- *Flexibilidad en torno al calendario según las necesidades tanto del sector pesquero como del conservación.*

### **DIA 3**

#### **Reglas para lluvia de ideas**

1. Alentar todas las ideas
2. Anotarlas para luego exponerlas
3. No criticar
4. No emitir juicios ni oralmente ni por lenguaje corporal
5. Agregar más ideas
6. No concentrarse en las diferencias sustanciales
7. Todo es confidencial
8. Es aceptable agregar notas al pie
9. Combinar proposiciones relacionadas o combinarlas
10. Despersonalizar el problema sin registrar el nombre del proponente
11. Alentar ideas audaces y libres,
12. Tratar de mantener el flujo del tiempo cuanto sea posible pero sin preocuparse si hay que pasar a una nueva línea de idea.

Combinar ideas

Calificarlas

Formar grupos por temática

- *Elaboración de calendario pesquero adaptativo y participativo basado en criterios técnicos y no políticos con sustento técnico en un lenguaje que asegure el entendimiento de los usuarios y que determine el financiamiento para monitoreo, investigación y control*
- *El calendario pesquero debería definir las áreas de pesca para la unión de las cooperativas, concesionando y protegiendo las zonas más productivas tales como los sitios destinados a semilleros a largo plazo **(proposición rechazada)***
- *Establecimiento de tasas para la explotación de los recursos con un pago de licencias por parte de los usuarios de la RM*
- *Buscar métodos de repoblar especies en áreas depredadas protegiendo los tiburones.*
- *Fortalecer el liderazgo en los sectores, brindará integración y confianza, creando respeto, cumplimiento en los acuerdos y consensos, permitirá la unión de las cooperativas del sector pesquero así como la integración de la organización de las mujeres en el sector, permitiendo la creación de la escuela de pesca. Mejorará el sistema de patrullaje, disminuyendo la pesca ilegal y la pesca de embarcaciones turísticas.*
- *Normativa legal posibilita el uso de criterios técnicos y administrativos para la toma de decisiones de manejo evitando la injerencia y el manejo político.*
- *Reglamento de pesca aprobado y en ejecución y que especifique aspectos técnicos, administrativos que posibiliten la estructuración de un calendario adaptativo para garantizar la sustentabilidad de los recursos.*
- *Consensuar criterios para definir las características técnicas y sociales de la pesca artesanal para evitar la posibilidad de sobre-explotación por parte de una flota (interna o externa) de gran capacidad.*
- *Estabilización para lograr un uso sustentable y beneficios sociales el número y capacidad del sector pesquero que deben estar en relación con la producción y recuperación natural de los recursos.*
- *La normativa legal posibilita, regula y prohíbe el uso de artes de pesca reconocidas que son agresivas a las especies de la RM. **(proposición rechazada)***



- *Promover alternativas profesionales en temas distintos al pesquero (turismo, otras)*
- *Fomentar el sello verde y sistemas de certificación*
- *Favorecer la capacitación del sector pesquero en nuevas alternativas económicas (pesca de altura)*
- *Fomentar la seguridad social para los pescadores*
- *Apoyar las subastas de productos pesqueros para mejorar los precios.*

En base de todos estos elementos, el grupo de participantes del taller, se propuso redactar una declaratoria que recoja los principales puntos del taller, las visiones y anhelos.

## FUTURO DE LA RESERVA MARINA

### VISIÓN POSITIVA Y NEGATIVA

A los 22 días del mes de noviembre del 2001, los asistentes al taller “ Manejo de Conflictos”, usuarios de la Reserva Marina de Galápagos y en su mayoría delegados a la Junta de Manejo Participativo, manifestamos nuestro deseo porque en los próximos 20 años, el trabajo de los diferentes sectores de la Reserva Marina de Galápagos, la Junta de Manejo y el Sistema Integrado de Manejo Participativo, logre:

1. Que la JMP sea respetada, con reconocimiento mundial, por su: capacidad de acordar un ejemplo de manejo de recursos, organización, transparencia, y nueva generación de miembros serios, representativos y con poder de decisión, para: buscar el interés común y no individualista, b) tener como meta la solución de problemas, y c) contar con instituciones o gremios organizados y fortalecidos.
2. Que las decisiones tomadas en JMP sean serias y responsables y con visión de largo plazo, con la finalidad de fortalecer de la misma manera a los sectores pesquero, turístico y conservación.
3. Que las instituciones y gremios fortalecidos, organizados y responsables, con actitud positiva y una conciencia ambiental plenamente desarrollada, trabajen de manera autónoma, pero armónicamente en la solución de los problemas comunitarios, en la planificación regional, en la conservación de los ecosistemas de las islas y en la búsqueda del desarrollo sustentable de la provincia.
4. Que el sector turístico sea fortalecido, que opere dentro de la capacidad natural para la regeneración y productividad futura de los recursos naturales, que satisfaga las necesidades de la comunidad local guiados por los principios del turismo sustentable, que garantice la participación de la comunidad y que reciba los beneficios económicos que produce la actividad en las áreas protegidas.
5. Que el sector pesquero tenga una mayor autonomía administrativa, técnica, económica y política para lograr una mayor descentralización y toma de decisiones reales amparado en los principios rectores de la Ley Especial de Galápagos; que un sector pesquero definido, organizado y capacitado que respete las vedas y posea un sistema adecuado de comercialización, caracterizado por una participación activa en estudios y monitoreos de especies pesqueras.
6. Que un sector de conservación dedicado a generar y compartir investigaciones, correctamente sustentadas, asegurando su credibilidad y recibiendo aportes de la comunidad, permitan estabilizar las poblaciones de especies endémicas y nativas; que se continúe con los esfuerzos para eliminar las especies introducidas y se trate de impedir el ingreso de nuevas especies fortaleciendo el Sistema de Inspección y Cuarentena a través del SESA-Galápagos.
7. Que el sector educativo sea eficiente y se enmarque en las necesidades de conservación y manejo de recursos de la Reserva Marina y de Galápagos en General.
8. Las islas Galápagos con un sector político moderno, que apoya la conservación de Galápagos, autoabasteciéndose de recursos agrícolas, con inmigración controlada y con empresas generando impuestos para Galápagos, y que se anhela que la población obtenga cobertura total de servicios básicos y mejores niveles de discusión.

El grupo manifiesta su preocupación por el posible deterioro de no lograrse tales metas. Se considera que:

1. Galápagos puede sufrir una disminución drástica de los recursos económicos, lo que provocará continuos conflictos multisectoriales, un aumento de la delincuencia y la corrupción y se exigirá una presencia policial mayor en las islas. Un alto crecimiento poblacional llevará a invasiones del territorio del Parque Nacional; el crecimiento será caótico, sin una planificación regional y los grupos pro independencia del Archipiélago aumentaran, así como los que promueven el protectorado; podrá producirse emigración.
2. Se llegue a abandonar o reemplazar el Sistema de Manejo Participativo, en que los diferentes sectores de Galápagos tienen la oportunidad de ser parte de la toma de decisiones, y será reemplazado por un sistema dictatorial centralizado en el continente.
3. Se acaben con los recursos por el mal manejo y administración de la Reserva Marina de Galápagos y la sobreexplotación de las especies claves para el sector pesquero debido a las pescas indiscriminadas e ilícitas; que podría establecerse el sistema de pesca industrial en la Reserva Marina debido a las presiones políticas y por no tener un calendario pesquero que permita una pesca sustentable ya que el estudio técnico científico no estaría de acuerdo; que podría haber una mayor presión sobre los recursos por el aumento poblacional en el sector pesquero; que no existirá interés de desarrollar la capacitación del sector pesquero; que las decisiones podrían ser politizadas, y podría haber centralización, con lo cual el sector pesquero no tendría derecho a la toma de decisiones.
4. Que la toma de decisiones basada en reacciones políticas puedan facilitar que el manejo se entregue a otro organismo y desaparezca el manejo participativo; que la falta de respeto a la Ley y el aumento de la presión sobre los recursos, lleve a una alta pérdida de biodiversidad por la sobre explotación de la misma, al tiempo que las especies introducidas se multipliquen en el Archipiélago.
5. Que hay una disminución drástica del turismo ecológico y un aumento del turismo extranjero masivo y monopolizado; que sólo queden solo sitios reducidos dedicados al turismo.

El grupo alienta a toda la población de Galápagos, sector político, administradores y usuarios de la RMG para que las acciones que estén bajo su responsabilidad las ejecuten alentando el desarrollo sustentable de la provincia de Galápagos, en general, y la Reserva Marina, en particular.

Teniendo ideas de la visión positiva y negativa del futuro de la Reserva y de Galápagos, el grupo manifiesta que hará todo lo posible para promover que se cumpla la visión positiva.