

Paisajes en  
la Práctica  
**de Gestión  
Integrada de  
Paisajes**

Una guía para campeones  
del paisaje

Kim Geheb

*Paisajes en la Práctica* es una serie de guías para profesionales destinadas para facilitar la implementación de las dimensiones clave de los enfoques de paisaje. La serie cuenta con el apoyo del programa Landscapes For Our Future de la Unión Europea, que apoya 22 proyectos en más de 30 países del Sur Global, proponiendo la Gestión Integrada de Paisajes como un proceso para fomentar la sostenibilidad y la resiliencia co-creadas en los paisajes mediante estrategias adaptativas, inclusivas e integradoras.

Consulte otras guías de esta serie: [landscapesfuture.org/es/landscapes-in-practice](https://landscapesfuture.org/es/landscapes-in-practice)



Landscapes For Our Future

MAYO 2024 • NÚMERO 2

[DOI.ORG/10.17528/CIFOR-ICRAF/009187](https://doi.org/10.17528/CIFOR-ICRAF/009187)



## Mensajes clave

- La Gestión Integrada de Paisajes (GIP) es un proceso para fomentar la sostenibilidad y la resiliencia co-creadas en los paisajes mediante estrategias adaptativas, inclusivas e integradoras.
- La falta de integración en la gestión de recursos naturales es un problema importante. Esto es fundamentalmente un problema institucional que requiere un nuevo enfoque para abordar los desafíos de la gestión de los recursos naturales.
- En la literatura, existe un alto grado de consistencia en torno a lo que constituye un 'enfoque de paisajes'. Identificamos cinco áreas donde hay un amplio acuerdo: reconocen que los paisajes son sistemas socio-ecológicos; generalmente requieren altos niveles de participación de las partes interesadas, requieren altos grados de adaptabilidad, reconocen la multifuncionalidad del paisaje o exigen multidisciplinariedad, interdisciplinariedad o transdisciplinariedad.
- Basado en la experiencia y en la literatura, el Componente Central del programa Landscapes For Our Future hipotetizó que la GIP comprende seis dimensiones altamente interconectadas:



### Identificación de los grupos de interés

Conocer y comprender quiénes son los actores del paisaje y las relaciones entre ellos es una necesidad estratégica para que las intervenciones efectivas de la GIP.



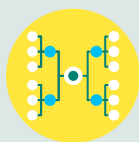
### Foros multiactor

Se trata de espacios cuidadosamente moderados para la reflexión y diálogo entre los actores del paisaje, y la toma de decisiones en torno a una visión. Probablemente sean la forma más poderosa de permitir la integración de la gestión de recursos naturales.



### Una visión común

Describe un estado futuro imaginado hacia el que los actores acuerdan trabajar. Proporciona una dirección acordada para las acciones y un marco para los objetivos y el propósito. No siempre es una 'alternativa', ya que la visión puede implicar mantener o conservar el statu quo.



### Institucionalización

Se refiere a si los procesos de un proyecto están incorporados a las instituciones de gobernanza (formales e informales) de un paisaje. Donde esto ocurre, la probabilidad de que el impacto positivo de una intervención se mantenga es mucho mayor.



### Gestión iterativa y adaptativa

Aquí, una intervención mejora progresivamente su capacidad para generar resultados durante el transcurso de la aplicación en respuesta a la experiencia de interactuar con el sistema del paisaje del que forma parte.



### Soluciones técnicas

Estos son los métodos, tecnologías, estrategias y arreglos utilizados para abordar la gestión de recursos. Para ser efectivas, deben ser apropiadas para el contexto y dirigidas a los problemas específicos, la escala, los procesos y los actores presentes en el paisaje. Éstas posibilitan las cinco dimensiones anteriores.

*Es un proceso*

## ¿De qué hablaremos?

En este resumen introductorio de *Paisajes en la Práctica*, proporcionaremos una visión general de lo que es GIP – en particular, cómo hemos abordado el concepto– y las razones por las que es necesaria. Luego, veremos el enfoque de Landscapes For Our Future hacia la GIP. La hipótesis inicial que propusimos nos permitió explorar el concepto a través de seis dimensiones: identificación de los grupos de interés, foros multiactor, visión común, institucionalización, adaptabilidad y soluciones técnicas.

Aquí, solo proporcionaremos una breve introducción a las seis dimensiones. Otros cinco resúmenes de *Paisajes en la Práctica* acompañarán esta introducción, explorando cada una de las dimensiones con mayor detalle. No habrá un resumen sobre las soluciones y herramientas técnicas de GIP – estas fueron inicialmente definidas como una dimensión separada – pero, debido a la naturaleza contextual de este tema, es mejor abordarlas como un aspecto de cada una de las otras cinco dimensiones.

## ¿Qué es la Gestión Integrada de Paisajes?

Definimos la GIP como “un *proceso* para fomentar la sostenibilidad y la resiliencia co-creadas en los paisajes mediante estrategias adaptativas, inclusivas e integradoras.” Al considerar la GIP como un *proceso*, nos hemos centrado en cómo podría verse, reconociendo que una amplia diversidad de variables influirá en los paisajes y afectará su condición.

## ¿Por qué necesitamos la GIP?

Porque la *desintegración* en la gestión de recursos naturales es un problema importante, y muchos de los peores problemas medioambientales que enfrentamos actualmente se pueden rastrear hacia la desintegración. Por ejemplo, se ha argumentado que la desintegración entre los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible es una razón clave para la falta de progreso,<sup>1</sup> mientras que el éxito modesto de las respuestas institucionales al cambio climático es otro ejemplo.

Históricamente, mucha gestión de recursos naturales ha sido altamente sectorial (“aislada”), estructurada en torno a especialidades técnicas y enfoques. Los gobiernos son un buen ejemplo de esto. Aquí, la responsabilidad de abordar diferentes partes de diferentes ecosistemas (suelos, agua, aire, bosques, clima, tierra, etc.) se distribuye entre ministerios; o incluso entre departamentos dentro de ministerios – incluso si todos estos elementos dentro de un ecosistema están estrechamente interconectados. Esto significa que cuando hacemos algo en una parte un paisaje, las interconexiones generan impactos en otras partes del paisaje que quizás no hayamos considerado. Por ejemplo, la industrialización puede parecer una intervención muy positiva si nuestro enfoque está en el crecimiento económico y desarrollo, pero tendrá impactos “en cascada” en la calidad del aire, la calidad del agua, contribución al cambio climático, etc. Estos impactos en cascada a menudo se refieren como “consecuencias no intencionadas” y pueden ser serias.

El desafío de la desintegración no se restringe solo a los sectores, sino también a las escalas. Los paisajes se ubican dentro de un continuo que comienza, probablemente, en las escalas más locales – como los procesos microbianos que influyen en la formación del suelo, hasta las escalas más amplias y globales donde se toman decisiones internacionales.

La Gestión Integrada de Recursos Naturales, la Gestión Integrada de Paisajes, la Gestión Integrada de Recursos Hídricos y el Nexo Agua-Alimentos-Energía son enfoques de GRN que han surgido como resultado del reconocimiento generalizado que la desintegración es un problema. En muchos aspectos, sin embargo, no son los recursos naturales en sí mismos lo que es el problema aquí, sino los enfoques institucionales difusos o fragmentados que utilizamos para abordarlos. En nuestra opinión, por lo tanto, el foco de nuestra atención debe trasladarse al diseño de instituciones que estén adecuadas para abordar problemas de recursos naturales altamente interconectados.





La GIP pertenece a la familia de los enfoques de paisajes que colocan a los paisajes en su centro y aplican un conjunto de conceptos, métodos y herramientas diseñados para lograr resultados medioambientales y socioeconómicos interconectados. Existe una gran cantidad de enfoques y conceptos que pueden entenderse como un “enfoque de paisaje”. Sarah Scherr y sus colegas, por ejemplo, identifican 80 enfoques.<sup>2</sup> A continuación, nos enfocamos en lo que consideramos cinco temas centrales en la literatura sobre enfoques de paisaje, aunque es importante señalar que los investigadores y pensadores de paisajes suelen identificar más.

### **Los enfoques de paisajes reconocen que los paisajes son sistemas socioecológicos**

Su apariencia y condición emergen como resultado de la interacción compleja y dinámica entre las sociedades que los explotan y la ecología del paisaje.

### **Los enfoques de paisajes suelen requerir un alto grado de participación de las partes interesadas**

La GIP a menudo se considera un enfoque explícitamente multi-actor para la gestión de paisajes. Cuando se requiere este tipo de participación, gran parte de la literatura sugiere que las plataformas de participación multi-actor pueden ser espacios adecuados para facilitar la integración.

### **Los enfoques paisajísticos necesitan ser adaptativos**

Sayer et al.<sup>3</sup> comentan que “la adaptación continua e incluso el ir improvisando es necesario” en un enfoque de paisaje. La “adaptabilidad” se puede como “la capacidad de recuperarse o ajustarse al cambio a través del aprendizaje y la flexibilidad para mantener o mejorar un estado deseable”.<sup>4</sup> La introducción de la adaptabilidad en el diseño de intervenciones suele centrarse en la gestión adaptativa, es decir, una capacidad estructural para responder a contextos dinámicos.

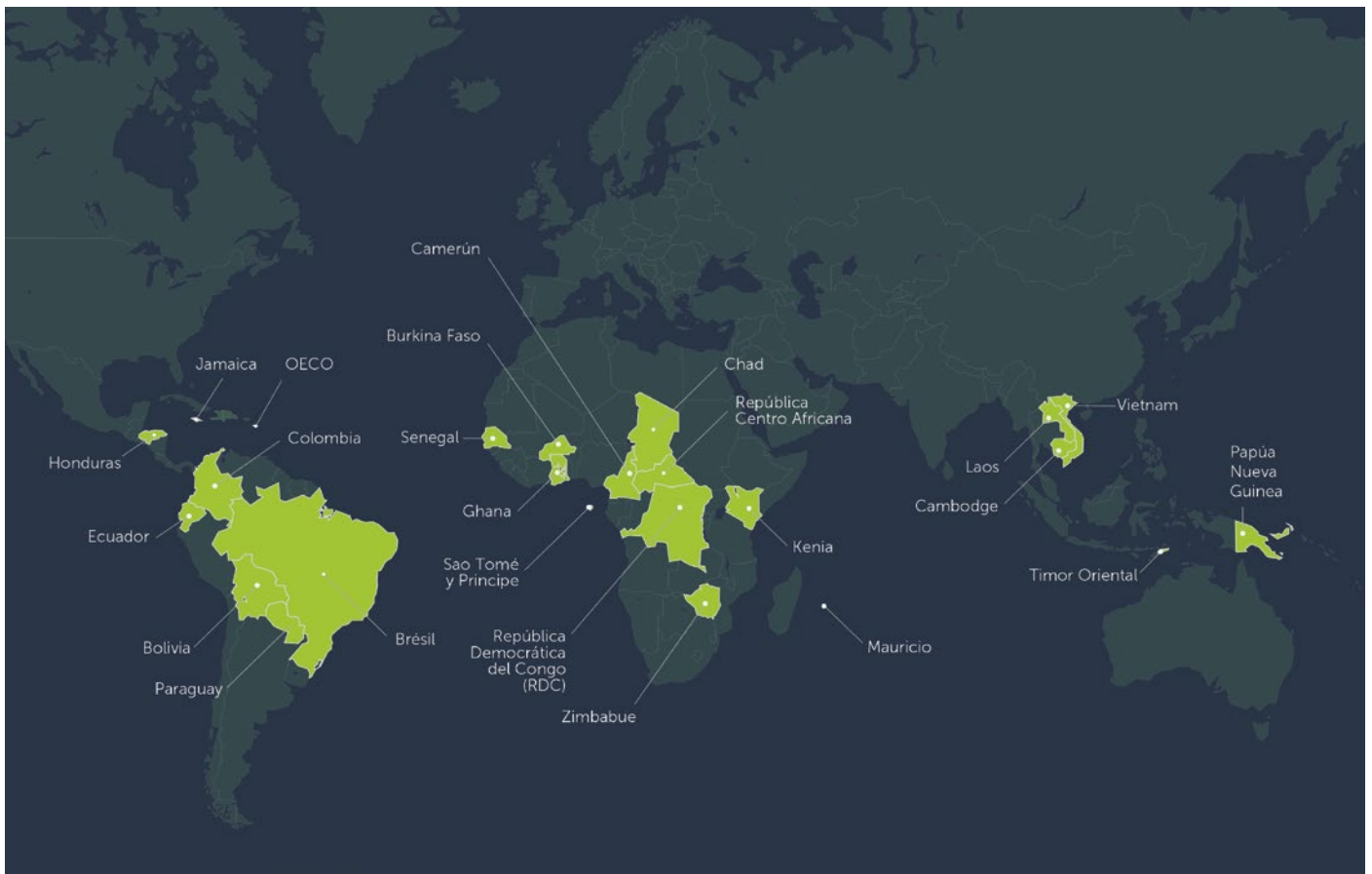
### **Los enfoques de paisaje reconocen la multifuncionalidad de los paisajes**

Los paisajes son diversificados y complejos, y reflejan muchos intereses, a menudo en competencia, de diversos grupos de actores. La multifuncionalidad asume que esto conduce a la provisión de un conjunto diverso de bienes (tanto de mercado como no de mercado) que generan numerosos beneficios medioambientales, sociales y económicos. Los paisajes multifuncionales contrastan con los “paisajes homogéneos”, por ejemplo, grandes áreas de agricultura de monocultivo, que provocan pérdida de biodiversidad, cambio climático y degradación del suelo. Promover o aplicar la multifuncionalidad a menudo se percibe como un compromiso significativo entre la productividad agrícola y las funciones del ecosistema.

### **Los enfoques de paisaje son multi-, inter- o transdisciplinarios**

‘Multi’ significa disciplinas separadas que se comunican; ‘inter’ se refiere a dos o más disciplinas que trabajan juntas; mientras que ‘trans’ se refiere a la necesidad de trascender las fronteras disciplinarias, tanto entre disciplinas como en otras fuentes de conocimiento y actores, para resolver un problema que todos consideran relevante. Tal cooperación entre y a través de disciplinas es necesaria para la integración y para abordar los problemas con soluciones provenientes de diversas direcciones





## ¿Cuál es el enfoque de LFF hacia la GIP?

El programa Landscapes For Our Future (LFF) comprende 22 proyectos que operan en 32 países. Todos estos proyectos buscan implementar GIP y están dirigidos por una amplia diversidad de instituciones, que van desde grandes organizaciones internacionales, ONGs internacionales, agencias gubernamentales y ONGs locales. La forma en que cada proyecto percibe la GIP y ha buscado ponerlo en práctica varía considerablemente.

El Componente Central (CC) de LFF, creado como un proyecto para brindar apoyo a los proyectos de LFF, se encuentra en los centros de investigación CIFOR-ICRAF, que cuenta con una amplia experiencia en paisajes y su gestión. Con el fin de evaluar las necesidades de los proyectos, el CC desarrolló una tipología de seis 'dimensiones' de la GIP como *hipótesis inicial* sobre la GIP, sujeta a cambios conforme avanza el aprendizaje junto con los proyectos del programa. A continuación, describimos por qué se incluyeron estas variables, mientras que las formas en que progresó nuestro aprendizaje se describirán en otro documento de *Paisajes en la Práctica*.



## Identificación de actores

Los actores de un paisaje son el factor más determinante de su comportamiento como sistema. Conocer y comprender quiénes son los actores y las relaciones entre ellos es una necesidad estratégica para intervenciones efectivas de GIP. La identificación de actores debe proporcionar esta información y ayudar a una intervención a determinar qué actores deben formar parte de los foros multi-actor (FMA). No todos los actores se encuentran en el paisaje; habrá otros, por ejemplo, a nivel regional, nacional o internacional. Al identificar a los actores, es importante asumir que habrá tensiones entre ellos. Esto proporcionará información relevante para las estrategias de intervención, y cómo deberán estructurarse los FMA. Por ejemplo, podrían ser necesarios varios FMA si los grupos a los que se dirigen no están dispuestos a dialogar entre sí, y será necesario diseñar formas de integrar sus decisiones y conocimientos combinados.

Existen muchas metodologías diferentes para la evaluación de actores, algunas de las cuales proporcionamos en la sección de 'Lecturas adicionales' al final de este informe.



## Foros multi-actor (FMA)

Los FMA son probablemente el medio más poderoso para facilitar la integración en la gestión de cualquier recurso natural. Los FMA son espacios cuidadosamente moderados para la reflexión y diálogo de los actores en torno a una visión común. Los FMA tienen importantes beneficios adicionales que giran en torno a la justicia, inclusión, empoderamiento, igualdad y equidad. También representan un centro en el que se pueden desarrollar, introducir y debatir nuevo conocimiento. La coordinación exitosa de los FMA requiere altos niveles de adaptabilidad (ver más abajo) y 'habilidades blandas' (por ejemplo, facilitación, mediación, negociación y convocatoria).

Para ser efectivos, los FMA deben tener un propósito, una razón de existir, y una forma de lograr esto es asegurarse de que tengan poder de decisión. Esto puede implicar la inclusión de actores gubernamentales, aunque no lo consideramos un requisito indispensable. Las decisiones de un FMA pueden ser llevadas a cabo por instituciones locales o mediante la decisión de seguir ciertas actividades. Si bien todos los FMA pueden tomar decisiones en algún nivel, las decisiones relevantes son aquellas que pueden afectar al comportamiento del sistema del paisaje.

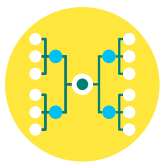
La forma en que se diseñan y gestionan los FMA, así como los propósitos que cumplen, dependen de las necesidades de la intervención y del contexto en el que se implementen. Contar con varios FMA puede ser ventajoso, ya que permiten que diferentes grupos analicen los problemas, dinamicen el sistema, procesen nuevos conocimientos y co-creen estrategias.



## Visión Común

Para nosotros, una visión representa un estado ideal hacia el futuro. El propósito de esta visión es ofrecer un marco atractivo e inspirador desde donde actuar.<sup>5</sup> Idealmente, una visión describe cómo serán las relaciones futuras entre los actores; y también debe considerar el papel que desempeñará el FMA en este contexto. Si los actores en conflicto logran acordar una visión común, la intervención habrá avanzado considerablemente. Es probable que la visión evolucione durante el curso de la implementación, desafiando a los participantes a revisarla y reimaginarla continuamente.

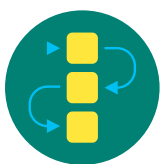




## Institucionalización

El concepto de institucionalización se refiere a si los procesos de un proyecto están integrados o no en las instituciones de gobernanza de un paisaje. Cuando esto ocurre, las probabilidades de sostenibilidad del proyecto aumentan considerablemente.

Es importante destacar que la 'gobernanza' no es exclusiva del gobierno. Una gobernanza efectiva suele referirse, en general, a los procesos y prácticas de supervisión, toma de decisiones y moderación de las relaciones entre la autoridad (formal y consuetudinaria) y los actores, y que producen los resultados deseados, como el bienestar o la estabilidad. Por lo tanto, la adopción de los procesos del proyecto dentro de las instituciones sociales locales es crucial. Las instituciones sociales son "regularidades duraderas de la acción humana en situaciones estructuradas por reglas, normas y estrategias compartidas".<sup>6</sup> En este sentido, son tanto patrones de comportamiento humano dentro del sistema socioecológico, como sistemas en sí mismos. La institucionalización de nuevas formas de hacer las cosas puede indicar cambios en los comportamientos del sistema.



## Gestión Iterativa y Adaptativa

En los sistemas complejos, los niveles de previsibilidad y certeza suelen ser bajos. En general, altos grados de rigidez e inflexibilidad en un proyecto reducen nuestra capacidad para gestionar la complejidad, lo que a su vez limita la posibilidad de generar cambios. Como consecuencia, debemos manejar estos sistemas de manera adaptativa.

Hilborn et al.<sup>7</sup> definen la "gestión adaptativa" como:

- La medida en que las acciones son reversibles: la idea es probar algo nuevo y, si no funciona, tener la capacidad de cambiar de rumbo.
- Si el sistema puede entenderse mediante la experimentación a pequeña escala en el espacio y el tiempo: 'probar algo nuevo' es, en sí, un experimento. Cada acción, ya sea exitosa o fallida, nos proporciona información sobre el sistema complejo en el que operamos, lo que contribuye a nuestro aprendizaje. Estos 'experimentos' deben ser pequeños y de relativa corta duración para no

desperdiciar recursos y evitar consecuencias no deseadas.

- Si la tasa y el ritmo de aprendizaje sobre el sistema es lo suficientemente rápida como para proporcionar información útil para decisiones futuras: lo aprendido debe integrarse en la implementación. Esto generalmente da lugar a ciclos de implementación en los que la revisión regular del progreso, éxitos y fracasos de la intervención lleva a ajustes en la estrategia.

Implementar de esta manera permite que una intervención mejora progresivamente su capacidad para generar resultados (cambios de comportamiento) durante el *transcurso de la implementación*, respondiendo tanto a fracasos como a éxitos, y al conocimiento adquirido sobre el sistema.

Una vez que un proyecto haya establecido una visión, será necesario diseñar las estrategias que se emplearán para alcanzarla. Si se detecta que una estrategia está alejando al proyecto de su visión, el proyecto debe detenerse y reconsiderar: o bien la visión es inalcanzable y debe ser revisada, o bien se debe identificar una estrategia alternativa.



## Soluciones y Herramientas Técnicas

Existen numerosas herramientas que pueden emplearse en la gestión de paisajes, desde aquellas que evalúan el estado de los recursos, hasta otras que determinan si una intervención está teniendo el impacto deseado, o no. También hay herramientas que facilitan la cooperación entre actores. No obstante, es importante señalar que las herramientas *son un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismas*.

Estas herramientas y enfoques asociados pueden desempeñar un papel importante en la recopilación y el intercambio de conocimientos, brindando a los FMA nuevos conocimientos técnicos para monitorear cambios en el sistema, así como las posibles causas y consecuencias futuras de las tendencias observadas. Estos insumos complementan otras formas de conocimiento, particularmente el adquirido acerca de la dinámica del sistema a través de la interacción con las redes de intervención.

## Lecturas recomendadas

**Minang PA, van Noordwijk M, Freeman OE, Mbow C, de Leeuw J y Catacutan D (Eds). 2015.** Climate smart landscapes: multifunctionality in practice. Nairobi: Centro Internacional de Investigación Agroforestal, <https://apps.worldagroforestry.org/downloads/Publications/PDFS/B17753.pdf>

**Reed J, Ickowitz A, Chervier C, Djoudi H, Moombe K, Ros-Tonen M, Yanou M, Yuliani L y Sunderland T. 2020.** Integrated landscape approaches in the tropics: A brief stock-take. Land Use Policy 99: 104822. doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104822.

**Reed J, Sunderland T y Ros-Tonen M (Eds). 2020.** Operationalizing integrated landscape approaches in the tropics. Bogor: Centro para la Investigación Forestal Internacional, [cifor.org/publications/pdf\\_files/Books/2020-COLANDS-Reed.pdf](http://cifor.org/publications/pdf_files/Books/2020-COLANDS-Reed.pdf).

**Sayer J, Sunderland T, Ghazoul J, Pfund JL, Sheil D, Meijaard E, Venter M, Boedhihartono AK, Day M, Garcia C, van Oosten C y Buck LE. 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. doi.org/10.1073/pnas.1210595110.

**Hauck J, Stein C, Schiffer E y Vandewalle M. 2015.** Seeing the forest and the trees: Facilitating participatory network planning in environmental governance. Global Environmental Change 35: 400–410. doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2015.09.022

**Lelea MA, Roba GM, Christinck A y Kaufmann B. 2014.** Methodologies for stakeholder analysis: for application in transdisciplinary research projects focusing on actors in food supply chains. Witzzenhausen: Instituto Alemán de Agricultura Tropical y Subtropical, [reload-globe.net/cms/attachments/article/56/Lelea\\_et\\_al\\_\(2014\)\\_StakeholderGuide\\_final\\_web.pdf](http://reload-globe.net/cms/attachments/article/56/Lelea_et_al_(2014)_StakeholderGuide_final_web.pdf)

**Schiffer E. 2007.** The Power Mapping Tool: A Method for the Empirical Research of Power Relations. 00703. IFPRI Discussion Paper. Washington D.C.: Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias, [ageconsearch.umn.edu/bitstream/42410/2/IFPRIDP00703.pdf](http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/42410/2/IFPRIDP00703.pdf).

## Otras guías de esta serie

Para más información o la descarga de otras guías de esta serie en evolución, visite:

[landscapesfuture.org/es/landscapes-in-practice](http://landscapesfuture.org/es/landscapes-in-practice).

1. Por ejemplo, Malekpour S. et al. 2023. Lo que los científicos deben hacer para acelerar el progreso de los ODS. Nature 621 (7978): 250–54, <https://doi.org/10.1038/d41586-023-02808-x>.
2. Scherr SJ, Shames S y Friedman R. 2013. Definición de Gestión Integrada del Paisaje para responsables políticos. Ecoagriculture Policy Focus No. 10. Washington D.C.: Ecoagriculture Partners. [https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/sites/2/2015/10/IntegratedLandscapeManagementforPolicymakers\\_Brief\\_Final\\_Oct24\\_2013\\_smallfile.pdf](https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/sites/2/2015/10/IntegratedLandscapeManagementforPolicymakers_Brief_Final_Oct24_2013_smallfile.pdf).
3. Sayer J et al. 2013. Diez principios para un enfoque paisajístico que reconcilie la agricultura, la conservación y otros usos de la tierra que compiten entre sí. Actas de la Academia Nacional de Ciencias 110, nº 21: 8349–56. <http://doi.org/10.1073/pnas.1210595110>.
4. Engle NL y Lemos MC. 2010. Desembalando la gobernanza: Construyendo la capacidad de adaptación al cambio climático de las cuencas fluviales en Brasil. Global Environmental Change 20(1): 4–13. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2009.07.001>.
5. Basado en Cullen J. 2019. Cómo crear una visión transformadora. Blog Living Inside Out. <https://juliacullen.com/2019/08/09/how-to-create-a-transformative-vision/>.
6. Crawford SES y Ostrom E. 1995. Una gramática de las instituciones. American Political Science Review 89 (3): 582–600. <https://doi.org/10.2307/2082975>.
7. Hilborn R et al. 1995. Explotación sostenible de los recursos renovables. Annual Review of Ecology and Systematics 26 (1): 45–67. <https://doi.org/10.1146/annurev.es.26.110195.000401>.

### FOTOS

**Portada:** Integración en la Cumbre Mundial del LFF. Foto de Dominique le Roux/CIFOR-ICRAF.

**Página 4:** Mapa en 3-D del paisaje Atiwa de Ghana creado por las partes interesadas en el proyecto “Gobernar paisajes multifuncionales” financiado por la UE. Foto de Dominique le Roux/CIFOR-ICRAF.

**Página 6:** Miembros de la comunidad, agricultores y biólogos especializados en fauna salvaje de la WCS y miembros del proyecto están representados en una MSF en el proyecto LFF Our Tonle Sap en Camboya. Foto de Khalil Walji/CIFOR-ICRAF.

En una reunión de representantes comunitarios y gubernamentales en el paisaje de Gonarezhou, en Zimbabue, Lemson Betha ilustra sus habilidades de facilitación y sus sencillas herramientas durante un debate en torno a los ingredientes de la resiliencia centrales en la visión común acordada por las partes interesadas de ese paisaje. Foto de Dominique le Roux/ CIFOR-ICRAF.

