

CÓDIGO DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA GOBERNANZA DE ECOSISTEMAS COSTEROS

I. INTRODUCCIÓN

Vivimos tiempos extraordinarios. Nunca en la historia de la humanidad hemos enfrentado, como especie, fuerzas de cambio tan grandes, complejas y potencialmente tan catastróficas como ahora. Hemos quintuplicado nuestra población en menos de cien años, hemos introducido tecnologías que son miles de veces más poderosas que las que tuvieron nuestros abuelos, y estamos cambiando la ecología de nuestro planeta de una manera tal que hace sólo una década era inimaginable para la gran mayoría de la población humana.

También varios factores para encarar nuestra condición han mejorado grandemente. Como sociedad, poseemos el conocimiento, la tecnología, y en muchos casos los valores que podrían conducirnos a un futuro en el cual habríamos vencido el mal uso, el sobre-uso y las inequidades en la distribución de los activos naturales, factores que parecen estar en la raíz de los problemas.

Crece más y más el reconocimiento internacional de que la conservación y el uso sostenible de los sistemas socio-ambientales costeros requieren de políticas y acciones que se armonicen, complementen y acojan el llamado de las numerosas conferencias, convenciones y declaraciones regionales y globales a trabajar con un enfoque basado en ecosistemas.

Postulamos que los retos que enfrenta nuestra especie y que amenazan su sostenibilidad son, en gran parte, desafíos que podríamos enfrentar con éxito si mejoramos la gobernabilidad de los cambios que nuestras sociedades impulsan en los ecosistemas en general, y en los costeros en particular:

- Las regiones costeras contienen la mayor parte de la infraestructura de la humanidad y doce de las quince ciudades más grandes son costeras.
- Industria, transporte y comercio, turismo, recreación, comunicaciones, consumo de energía y otras actividades están ya concentradas en las costas, de lo cual resulta que en las regiones costeras ocurre una parte sustancial del consumo global y también de la generación de desperdicios.
- Se prevé que hacia el 2025 el 50% de la población del mundo vivirá en la cinta de tierra que linda con los océanos, mares y grandes lagos, concentrada en apenas el 10% de la tierra habitada.
- En las zonas costeras se encuentran ecosistemas muy sensibles, de gran importancia ecológica y socioeconómica, como los arrecifes, pastos marinos, manglares, playas, marismas y estuarios, continuamente degradados por la actividad humana y por factores asociados al cambio climático o la variabilidad climática.

En la situación descrita, las regiones costeras se constituyen en el crisol donde cada nación debe forjar las instituciones, los valores, comportamientos y conocimientos asociados a una gobernanza democrática para usos sostenibles.

Este Código de Buenas Prácticas de gobernanza de los cambios es un aporte que la Red Latinoamericana de Manejadores Costeros propone para enfrentar esta situación, a partir de las lecciones de la experiencia en el continente y en el mundo. La Red es una iniciativa impulsada por EcoCostas y el Centro de Recursos Costeros de la Universidad de Rhode Island (CRC-URI), con apoyo de AVINA, varias entidades internacionales y participación de gestores costeros de 12 países de nuestro continente.

El CRC ha trabajado en varias regiones del mundo en Manejo Costero Integrado (MCI) desde el principio de los 70's. EcoCostas se formó en 1999 y evolucionó hasta configurarse como una plataforma latinoamericana de manejadores costeros para integrar los aprendizajes y la acción en las costas de América Latina.

Este código se conforma con siete principios de aplicación general, y cinco de aplicación específica en los sitios donde se realizan las iniciativas concretas de gestión costera.

PRINCIPIOS

GENERALES:

1. Enfocar el esfuerzo de gestión en la sostenibilidad del flujo de los bienes y servicios de los ecosistemas
2. Adoptar una perspectiva holística e integradora
3. Enfocar las metas en la calidad ambiental y de vida, y en el modelo de gobernanza
4. Trabajar con escalas adecuadas de espacio y tiempo
5. Diseñar e implementar las iniciativas como experiencias de aprendizaje social.
6. Anidar los sistemas de gobierno
7. Descentralizar las decisiones gubernamentales y su implementación

ESPECÍFICOS:

8. Enfocarse en asuntos claves (para resolver problemas o aprovechar oportunidades).
9. Vincular en terreno la gobernanza con el aprendizaje sistemático
10. Alimentar la participación para facilitar el cumplimiento voluntario de las decisiones
11. Vincular la comunicación con los aprendizajes, los procesos y los resultados
12. Construir la capacidad de gobernanza que requiere la gestión integrada de los usos y del ambiente.



II. PRINCIPIOS GENERALES PARA LA GOBERNANZA DE LOS CAMBIOS EN LOS ECOSISTEMAS COSTEROS

PRINCIPIO 1

ENFOCAR EL ESFUERZO DE GESTIÓN EN LA SOSTENIBILIDAD DEL FLUJO DE BIENES Y SERVICIOS DE LOS ECOSISTEMAS

La gestión debe contribuir de manera explícita a mantener en el largo plazo la generación de bienes y servicios que una sociedad desea y necesita en su uso sostenible de los ecosistemas.

La sostenibilidad va a ser siempre dinámica e innovadora. La sostenibilidad de la generación de bienes y servicios de los ecosistemas es vital para lograr sociedades sostenibles. Una sociedad sostenible se entiende como un bien social, no como un bien natural, y los bienes sociales solo existen mientras se los producen. Ningún bien social puede sostenerse sin cuidados, aprendizajes y ajustes constantes.

PRINCIPIO 2

ADOPTAR UNA PERSPECTIVA HOLÍSTICA E INTEGRADORA

La gobernanza para usos sostenibles requiere: a) Abordar los usos (agricultura, pesca, turismo, desarrollo urbano, áreas protegidas, industria, seguridad pública) como aspectos del sistema socio-ambiental que cada sociedad desea. b) Integrar los aspectos económicos, ambientales y de gestión. c) Integrar en cada caso la mejor ciencia disponible con los saberes y la experiencia local.

La perspectiva holística e integradora implica pasar desde un conocimiento, planeamiento y actores sectoriales hacia un conocimiento, planeamiento y sistema de trabajo que entiende y aprovecha cada vez mejor las interacciones dentro y entre los ecosistemas, conforme se aprecia a continuación:

Cambios desde	... hacia
Especies individuales	Ecosistemas
Escala espacial pequeña	Múltiples escalas
Perspectiva de corto plazo	Perspectiva de largo plazo
Sociedad independiente de los ecosistemas	Sociedad como parte de los ecosistemas
Gestión divorciada de la investigación	Gestión flexible vinculada a la investigación
Gestión enfocada en los bienes y productos	Gestión que cuida el potencial de los bienes y servicios de los ecosistemas
Gestión enfocada en un sector y sus intereses	Gestión que integra varios sectores e intereses

Fuente: Lubchenco (1994) en Sherman y Duda (1999)

La perspectiva holística percibe los diferentes procesos y relaciones como parte de un sistema y busca la complementariedad y las sinergias entre los enfoques profesionales, los intereses sectoriales y las competencias y jurisdicciones de la administración.

PRINCIPIO 3

ENFOCAR LAS METAS EN LA CALIDAD AMBIENTAL Y DE VIDA, Y EN EL MODELO DE GOBERNANZA

Las metas deben integrar tres dimensiones: a) Condiciones ambientales deseadas, b) Calidad de vida deseada, y c) Rasgos claves deseados en el sistema de gobernanza.

Definir las metas de un programa como "desarrollo sostenible", "balance entre actividades competitivas", o "salud de ecosistemas" indica la dirección deseable del cambio, pero no define cuánto ni cuándo. Además de ser deseables y atractivas para la sociedad, las metas deben mostrar los cambios concretos que buscamos en cómo funcionan el ecosistema, las instituciones y las sociedades.

Las metas deben precisar valores y fechas como por ejemplo:

- *Calidad del agua (condición ambiental):* Hacia el año 2015, cada tributario alcanzará una reducción del 40% en las cargas de nitrógeno y fósforo comparadas con la línea de base del año 2000.
- *Conservación de cuencas (condición ambiental):* Hacia el año 2020, la zona forestal de las cabeceras de las cuencas de los ríos se incrementará en un 35%, considerando la línea de base del año 2000.

Adoptado formalmente en Noviembre 2008 por La Red Latinoamericana de Manejadores Costeros, auspiciada por EcoCostas (www.ecocostas.org) y el Coastal Resources Center (www.crc.uri.edu)

- *Restauración de Hábitat (condición ambiental)*: Hacia el año 2012, 15 kilómetros de manglares en los dos municipios frente al estuario superior serán restaurados como un cinturón continuo y designados como una reserva. Al mismo año, el área total de la reserva de mangle será no menor de 900 hectáreas.
- *Sistema de gobernanza (Normas, financiamiento, alianzas, capacidad técnica, buenas prácticas)*: Para el 2015, la propiedad de la tierra en las zonas A y B se habrá regularizado, los municipios tendrán operativos y actualizados sus catastros, habrá un plan regulador para el desarrollo urbano y estarán vigentes los ordenamientos de los usos en las zonas A y B.
- *Sistema de gobernanza (Normas, financiamiento, alianzas, capacidad técnica, buenas prácticas)*: Hacia el año 2015, los barcos de pesca industrial operarán fuera de los 15 km de la costa, la pesca artesanal operará bajo sistema de *buenas prácticas* y las decisiones de gestión se soportarán en la información de monitoreo participativo.
- *Calidad de vida*: Para el 2015, las organizaciones de usuarios locales de pesca y turismo (u otras) se mantendrán activas en los mecanismos de participación vinculados a las iniciativas de gestión costera, las personas participarán de las ventajas aportadas al lugar por las oportunidades de desarrollo, la educación y los diferentes programas.

PRINCIPIO 4

TRABAJAR CON ESCALAS ADECUADAS DE ESPACIO Y TIEMPO

El entendimiento de los cambios en los sistemas socio-ambientales mejora si:

- *Se adopta un horizonte temporal que permite analizar la evolución de los usos, los ambientes y las instituciones.*
- *Se identifican y caracterizan los modelos pasados y actuales de gobernanza, como una referencia para conocer sus estilos y cambios, y para evaluar sus fortalezas y debilidades.*
- *Se dimensiona adecuadamente el esfuerzo necesario para el logro, mantenimiento o restauración de los rasgos principales y relevantes de un ecosistema costero.*
- *Se atiende la diferencia en los ritmos de los procesos naturales, económicos, sociales y políticos.*
- *Se consideran los aspectos anteriores no solo en el área de acción de la iniciativa sino también en su contexto espacial e histórico*

La discrepancia entre los ritmos de los procesos naturales, económicos, sociales y políticos es una fuente de tensiones que amenaza la continuidad de los esfuerzos y la acumulación de capacidad técnica, y que frecuentemente genera un enorme desperdicio económico y frustraciones.

PRINCIPIO 5

DISEÑAR E IMPLEMENTAR LAS INICIATIVAS DE GESTIÓN COMO EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE SOCIAL

La generación y el uso del conocimiento es el factor esencial del progreso humano. La gestión debe ser diseñada y ejecutada como un proceso que genera aprendizaje y lo usa para mejorar la acción, lo que implica armar una dinámica de realimentación creciente entre la experiencia, el conocimiento y el método. Desde la perspectiva del aprendizaje social, las políticas y acciones de gestión costera deben ser vistas como experiencias basadas en hipótesis e indicadores.

Todas las iniciativas de gestión deben ser parte orgánica de una agenda e institucionalidad nacional. Los proyectos desconectados de las agendas, políticas e instituciones de gestión costera de largo plazo no son herramientas adecuadas para construir el futuro que las sociedades desean, y con frecuencia fomentan la ineficiencia y la ausencia de método. Desafortunadamente los proyectos aislados son aún la herramienta dominante en las inversiones de gestión costera en muchas regiones del mundo.

Ni en la sociedad ni en los ambientes naturales el futuro es una prolongación lineal del pasado. Por la compleja dinámica de los sistemas socioambientales deben esperarse cambios no anticipados. Estos cambios son una condición natural a la cual solo se puede responder desarrollando capacidad de aprendizaje y de uso de éste durante el diseño y la implementación de las iniciativas.

“Cuando se camina por un sendero peligroso, con curvas, desconocido, lleno de sorpresas y obstáculos, sería tonto mantener baja la cabeza y mirar sólo el siguiente paso. Sería igualmente tonto mirar sólo lo que está lejos y nunca lo que está justo bajo los pies. Se necesita ver el sistema completo, y estar atento tanto al corto como al largo plazo”. (D. Meadows, 2002)

La gobernanza efectiva de ecosistemas costeros requiere:

- Uso constante de la ciencia sobre la condición y funcionamiento del ecosistema, con enfoque en las causas y consecuencias de las tendencias observadas.
- Investigación específica para llenar vacíos claves.
- Métodos que involucren a una diversidad de actores en el monitoreo.
- Acceso abierto a los métodos y datos usados para formular estrategias.
- Diferenciar los roles y relaciones de poder de los actores de mercado, gobierno y sociedad civil.
- La generación e incorporación de conocimiento confiable en función de entender y prever las consecuencias de los cursos de acción.
- Actuar con enfoque de precaución ante las incertidumbres. (Principio Precautelatorio).

El aprendizaje será social si participan en su construcción y uso el conjunto de actores de gobierno, mercado y sociedad civil. "Sin experimentación, el conocimiento confiable se acumula lentamente, y sin conocimiento confiable no puede haber ni aprendizaje social ni desarrollo sostenible" (Lee, 1993). El conocimiento confiable se alimenta del método científico y de la experiencia tradicional. Un enfoque basado en el aprendizaje requiere del análisis objetivo y cuidadoso de las políticas y de las acciones de gestión que han sido o están siendo aplicadas a temas de interés (por ejemplo, sobrepesca o eutroficación).

PRINCIPIO 6 ANIDAR LOS SISTEMAS DE GOBIERNO

La acción efectiva requiere:

- Articular los factores de cambio en los temas bajo gestión, a partir de un conocimiento vivo de los mecanismos de acción económicos y administrativos.
- Armonizar las competencias de las diferentes autoridades (locales, provinciales-estatales, regionales y nacionales) y disponer de espacios y clima adecuados para negociar los acuerdos y su implementación.
- Acordar mecanismos y procedimientos de información, participación y rendición de cuentas para asegurar una gestión transparente, equitativa y democrática de parte de todos los actores.

La administración pública está estructurada para atender territorios político-administrativos y en buena parte sectores de actividad (pesca, turismo, industria, puertos, finanzas, etc.), de lo cual se desprende que es natural que haya desajustes y tensiones en el diseño y en el ejercicio de las competencias a cargo de cada entidad. Sin la armonización y complementación de las competencias gubernamentales y de los otros entes estatales, simplemente no hay gobernanza sana, y se destruye la posibilidad de lograr que los cambios en una sociedad lleguen a los resultados y metas esperados.

Adicionalmente, cualquier nueva iniciativa de gobernanza costera debe encontrar su lugar dentro de una estructura institucional preexistente, donde usualmente el poder y las competencias institucionales, son un jardín celosamente protegido. Es claro que se requerirá dedicar tiempo y mucho cuidado para lograr la participación de los actores de este nivel institucional en los mejores términos, porque resultará crítica para el éxito de la iniciativa.

Es indispensable anidar (armonizar y complementar) los sistemas de gobierno, al menos en los niveles inmediatos (superior e inferior de la jerarquía de mando), tanto en términos de administración sectorial como de jurisdicción territorial.

PRINCIPIO 7 DESCENTRALIZAR LAS DECISIONES GUBERNAMENTALES Y LA IMPLEMENTACIÓN

La gobernanza efectiva de ecosistemas costeros requiere:

- Fortalecer las capacidades de gestión de los gobiernos locales (municipales y provinciales), dotándolos de capacidad técnica y autoridad suficientes para el planeamiento y la implementación de la gestión costera y de cuencas. Es lo que se conoce como principio de subsidiaridad.
- Adoptar estrategias para que el gobierno (local, provincial, nacional) y los actores de mercado y de la sociedad civil (usuarios de los recursos, líderes de la comunidad, académicos, científicos y otros con interés en la condición del ecosistema) participen en la planificación.

Las ventajas potenciales de la descentralización y de la co-gestión incluyen una dinámica mejor informada, más flexible y que incorpora conocimiento tradicional.

Para la descentralización se requiere:

- Ganar el compromiso de cada tipo de actor hacia las metas y acciones de la iniciativa.
- Involucrar activamente a los actores locales de las tres principales fuentes de gobernanza: el mercado, el gobierno y la sociedad civil.
- Que los gobiernos locales acuerden un plan de acción y construyan la capacidad para su implementación
- Analizar la distribución pasada y actual de poder e influencia entre los actores de las tres fuentes de gobernanza e identificar qué acciones, mecanismos y herramientas son apropiados para lograr un mejor balance entre los intereses de las tres fuentes.

III. PRINCIPIOS ESPECÍFICOS PARA LA GOBERNANZA DE LOS CAMBIOS EN LOS ECOSISTEMAS COSTEROS

PRINCIPIO 8

ENFOCARSE EN ASUNTOS CLAVES PARA RESOLVER PROBLEMAS O APROVECHAR OPORTUNIDADES

Las iniciativas específicas requieren:

- *Seleccionar tres o cuatro asuntos claves (ya sean oportunidades y/o problemas) de alto interés para la gente del lugar.*
- *Balancear constantemente la construcción de la capacidad de las instituciones involucradas con la complejidad de los asuntos seleccionados.*
- *Realizar ensayos tempranos no muy ambiciosos que demuestren la viabilidad de las estrategias y animen a los involucrados.*
- *Seleccionar un número limitado y pertinente de indicadores para evaluar el progreso hacia las metas.*
- *Vincularse con los líderes locales y otros agentes de cambio para promover nuevas opciones en el uso y conservación de los bienes y servicios de los ecosistemas.*

La selección de los asuntos de enfoque es crucial para el diseño y la implementación de las iniciativas. Los asuntos enfocados determinan las metas, los actores y el sistema de alianzas, los cambios institucionales, la escala espacial de trabajo, los ensayos tempranos y viables, la construcción de capacidades de gestión, el presupuesto y el tiempo.

En el balance entre carga y capacidad de carga de la acción, la práctica enseña repetidamente que es mejor hacer pocas cosas bien hechas, antes que muchas pobremente implementadas. Sin embargo, es siempre bueno tener presente que buena parte de la capacidad de trabajo no está aún instalada, ni es deseable instalarla dentro de la autoridad o de la entidad de gestión del proyecto ya que existe en otras entidades o en el mercado.

Así mismo, en la construcción de un balance sano entre carga y capacidad de carga, es bueno tener presente que una parte esencial de los aprendizajes y destrezas necesarias para avanzar se construyen en el curso de la acción de cambio y que el propio cambio crea condiciones sociales y capacidades de diverso tipo para nuevos avances.

PRINCIPIO 9

VINCULAR EN TERRENO LA GOBERNANZA CON EL APRENDIZAJE

La gobernanza basada en el aprendizaje implica:

- *Formular lecciones y realimentar con información a todos los socios, particularmente a quienes toman las decisiones y están más directamente afectados con el Plan de Acción.*
- *Ajustar metas, objetivos, estrategias e indicadores según la creciente comprensión y el avance del proceso.*
- *Desarrollar la capacidad para manejar conflictos y construir acuerdos en los temas considerando las implicaciones de los diferentes cursos de acción.*
- *Desarrollar la capacidad de medir indicadores seleccionados para ver y medir los impactos de las acciones de gestión sobre la condición y uso del ecosistema.*

Si los sistemas sociales y naturales se comportaran solo de manera gradual y predecible, sería posible calcular la cantidad "segura" de presión a ejercer en ellos sin poner en peligro la generación de los bienes y servicios que aprovechamos como sociedad; pero hemos aprendido que el planeta, como un sistema, tiene la propiedad de moverse tanto con cambios graduales como con cambios drásticos.

La complejidad y el ritmo de las interrelaciones entre plantas, animales y microorganismos a escala del planeta –y de sistemas más pequeños– es tal, que los “puntos de inflexión” no pueden ser previstos por la ciencia actual, y una vez que se sobrepasan los umbrales críticos resulta imposible restaurarlos a su estado original.

Estamos alterando la calidad del agua y los ciclos de nutrientes, modificando procesos sistémicos muy complejos y bajando la resiliencia de los ecosistemas costeros. Sabemos que el cambio climático está cambiando rápidamente las características y el funcionamiento de esos ecosistemas y que el conjunto acumulado de los efectos de la acción humana los hace más frágiles y propensos a cambios repentinos y muchas veces inesperados.

Esta realidad demanda que debemos disponer de la capacidad de generar conocimientos y de usarlos en las cambiantes condiciones en que actuamos para mejorar la gobernabilidad sobre los cambios que buscamos. A esto llamamos vincular en terreno la gobernanza con el aprendizaje.

PRINCIPIO 10

ALIMENTAR LA PARTICIPACIÓN PARA FACILITAR EL CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO DE LAS DECISIONES

La participación debe orientarse a:

- *Incorporar a los actores claves en el desarrollo de los mecanismos de información, difusión y participación, para facilitar el cumplimiento voluntario y consciente de las decisiones, como el medio principal por el cual la política de una iniciativa y sus acciones son puestas en práctica.*
- *Desarrollar en las autoridades gubernamentales pertinentes y en los actores del mercado y la sociedad civil – de escala local y provincial (estado) – el sentido de propiedad sobre la iniciativa.*

Una iniciativa de largo plazo no es viable si no se involucra a los actores claves en todas sus etapas. El proceso no se sostendrá y perderá continuidad si los interesados en los cambios no operan como la *demanda social* de las metas de la iniciativa. Dependiendo del alcance y la significación de las acciones del programa, la *demanda social* debería también incluir a la gente en general.

PRINCIPIO 11

VINCULAR LA COMUNICACION CON LOS APRENDIZAJES, LOS PROCESOS Y RESULTADOS

La comunicación efectiva requiere:

- *Enfocarse en las causas e implicaciones de corto y largo plazo de las tendencias en los asuntos de gestión.*
- *Estrategias de comunicación dirigidas en cada caso a los intereses y necesidades de audiencias bien determinadas, lo cual implica frecuentemente que los protagonistas y las voces de los mensajes correspondan a actores claves.*
- *Que el lenguaje, los conceptos y los medios de comunicación sean fácilmente entendidos por los destinatarios y que se vea claramente el vínculo con sus intereses y preocupaciones.*
- *Que la comunicación ayude en la construcción del sentido de propiedad sobre la iniciativa y en la construcción y práctica de los valores considerados claves (cumplimiento voluntario, uso de la información de monitoreo, rendición de cuentas, etc.).*

PRINCIPIO 12

CONSTRUIR LA CAPACIDAD DE GOBERNANZA QUE REQUIERE LA GESTIÓN INTEGRADA DE LOS USOS.

Construir esta capacidad requiere:

- *Que la capacidad individual, institucional y social de gestión se construya en cada iniciativa con enfoque en los cambios institucionales y de comportamiento deseados (ver los órdenes de cambio 1 y 2 en el recuadro que sigue).*
- *Que la construcción de capacidad para los cuatro aspectos de los cambios institucionales (orden 1), esté ajustado a lo que se necesite para asegurar la continuidad en los cambios de comportamiento*
- *Que los mecanismos de aprendizaje y de acción operen en el nivel local y en los otros niveles.*
- *Que la evaluación de una iniciativa alimente las políticas públicas para usos similares en los ambientes costeros y para el diseño de los subsiguientes ciclos de la iniciativa.*

La construcción de capacidad de gobernanza debe orientarse centralmente a diseñar y sostener los cambios institucionales y de comportamiento que la iniciativa busca. Los cambios de conducta son prácticas sociales deseables (buenas prácticas) de manera que la construcción de capacidades es un

proceso sostenido en el que las instituciones y las personas, grupos y entidades vinculadas a la iniciativa mejoran constantemente sus prácticas en la toma e implementación de las decisiones que corresponden a sus intereses.

Es particularmente importante el desarrollo de capacidades para resolución de conflictos, integración y manejo de equipos interdisciplinarios, búsqueda de alianzas y sinergias, diseño e implementación de programas de educación y concienciación pública, supervisión y evaluación de contratos de obras y servicios, entre otras.

Con frecuencia toma varias décadas construir e integrar suficiente capacidad para implementar un programa complejo que vincule cuencas, costas y océanos en un área espacial con amplio impacto sobre una población humana grande. Desde que una iniciativa empieza hasta que cierra su primer ciclo de vida con la implementación y evaluación correspondiente, pueden transcurrir cinco o más años dependiendo de la complejidad y escala espacial de sus asuntos de gestión. Con frecuencia, la obtención de resultados tangibles en términos de calidad de vida, calidad ambiental (resultados de orden tres en el Recuadro que sigue), y de mecanismos y procesos de gobernanza democrática para usos sostenibles de ecosistemas requiere décadas para consolidarse y toda la vida para mejorar.

ÓRDENES DE RESULTADOS Y ESCALAS DE CAMBIO EN LAS INICIATIVAS DE MANEJO

PRIMER ORDEN Construcción de las Precondiciones	SEGUNDO ORDEN Cambios de Comportamiento	TERCER ORDEN Cambios en Calidad de Vida y Ambiente	CUARTO ORDEN Contribuciones para Sociedades sostenibles
Decisiones que establecen los asuntos de manejo, las metas y los planes.	Buenas prácticas en la toma e implementación de decisiones.	Cambios en la calidad de vida.	Usos sostenibles.
Decisiones que alistan a los jugadores, arman las estrategias, acuerdos, alianzas y formas de participación.	Buenas prácticas en los usos (incluye áreas protegidas y no protegidas).	Cambios en la calidad ambiental.	Mantenimiento de las funciones básicas de los ecosistemas.
Decisiones que aprueban el programa, establecen la autoridad y los fondos.	Buenas prácticas en la infraestructura y los servicios públicos.	Recuperación-Desarrollo de valores culturales y estéticos.	Estado de derecho y Construcción de bienes y servicios públicos de calidad creciente.
Decisiones que arman los arreglos administrativos, la capacidad técnica de ejecución y la logística para las metas.	Fortalecimiento de la identidad y participación local en las oportunidades del desarrollo.	Desarrollo-Integración de la sociedad local en ámbitos más amplios. (Aportes a cambios de escala).	Desarrollo de valores para sostener los cambios y alimentar la esperanza en un futuro viable.

La continuidad es clave para el éxito del esfuerzo de gestión y en muchos casos los cambios electorales aún operan como ocasión para un enorme desperdicio de la energía social y de las oportunidades. Hemos visto que cuando las iniciativas de gestión se preparan desde el principio en diálogo entre los actores de las tres fuentes de la gobernanza (actores de gobierno, de mercado lucrativo y de la sociedad civil), los recambios de autoridades tienden a no ser una amenaza tan fuerte para la continuidad de los esfuerzos.

La calidad de la gobernanza que una sociedad tiene para guiar los cambios socio-ambientales que se propone es el factor limitante principal en la sostenibilidad de los usos y, al final del día, en su propia viabilidad como sociedad.