



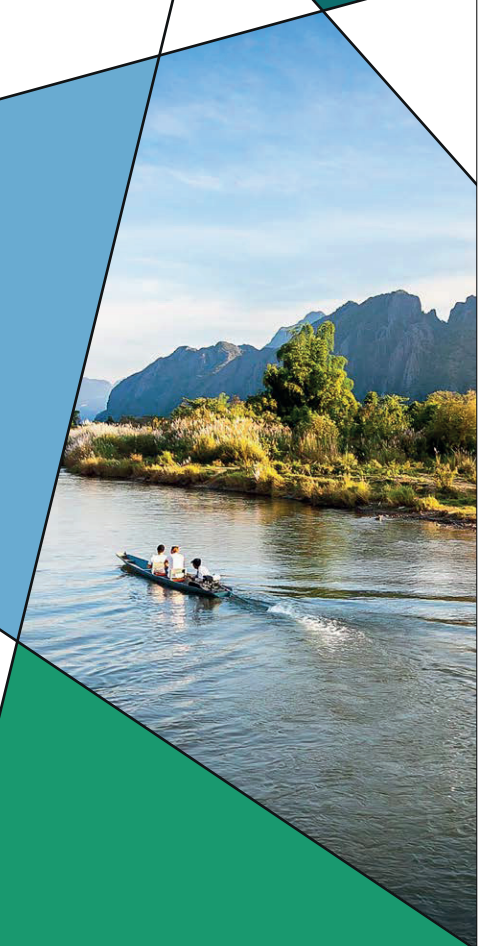
# Beneficios compartidos de la gestión de cuencas hidrográficas

Guía del facilitador



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el Desarrollo  
y la Cooperación COSUDE



## Acerca de la UICN

La UICN es una Unión de Miembros compuesta por Estados soberanos, agencias gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil. La UICN pone a disposición de las entidades públicas, privadas y no gubernamentales, los conocimientos y las herramientas que posibilitan, de manera integral, el progreso humano, el desarrollo económico y la conservación de la naturaleza.

Creada en 1948, la UICN se ha convertido en la red ambiental más grande y diversa del mundo. La UICN cuenta con la experiencia, los recursos y el alcance de sus más de 1400 organizaciones Miembro y los aportes de más de 18.000 expertos. La UICN es uno de los principales proveedores de datos, evaluaciones y análisis sobre conservación. Su extensa y diversa membresía hacen de la UICN una incubadora y un repositorio confiable de las mejores prácticas y herramientas de conservación, así como de las directrices y estándares internacionales.

La UICN proporciona un espacio neutral en el que actores diversos, incluyendo gobiernos, ONGs, científicos, empresas, comunidades locales, grupos indígenas, organizaciones religiosas y otros pueden trabajar juntos para crear e implementar soluciones a los retos ambientales y lograr un desarrollo sostenible.

La UICN trabaja con diversos socios y simpatizantes para llevar a la práctica un amplio y diverso portafolio de proyectos de conservación en todo el mundo. Estos proyectos, que combinan los últimos avances científicos con los conocimientos tradicionales de las comunidades locales, procuran detener y revertir la pérdida de hábitats, restaurar los ecosistemas y mejorar el bienestar humano.

<https://www.iucn.org/es/tema/agua>



La designación de las entidades geográficas y la presentación del material en el presente libro no implican la expresión de opinión alguna por parte de la UICN respecto a la condición jurídica de ningún país, territorio o zona, de sus autoridades, ni referente a la delimitación de sus fronteras y límites.

Los puntos de vista expresados en la presente publicación no reflejan necesariamente los de la UICN.

Esta publicación fue posible en parte por el financiamiento de la Agencia Suiza para la Cooperación y el Desarrollo (COSUDE).

Publicada por: UICN, Gland, Suiza

Derechos reservados: © 2021 – UICN, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y los Recursos Naturales  
© 2021 – UICN, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y los Recursos Naturales - Traducción al español

Citación: Se autoriza la reproducción de esta publicación con fines educativos y otros no comerciales sin permiso previo por escrito de parte de quien detenta los derechos de autor, con tal de que se cite la fuente.

Se prohíbe la reproducción de esta publicación para la venta u otros fines comerciales sin permiso previo por escrito de parte de quien detenta los derechos de autor.


UICN (2021). Beneficios compartidos de la gestión de cuencas hidrográficas: Guía del facilitador. Gland, Suiza: UICN. 66 págs.

Fotos de la portada: © Shutterstock / Lucy Brown; © Shutterstock / Eva Mont; © Shutterstock/akedesign

Traducido por: Peter Newton (versión en español)

Diagramado por: Catalina Ramos Cevallos / CRC Graphic studio (versión en español)

Disponible en: UICN, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza  
Programa Mundial de Agua  
Rue Mauverney 28  
1196 Gland, Suiza  
Tel +41 22 999 0000

The background features a collage of images related to water and community. At the top, a group of people is gathered near a body of water. Below that, a person is seen carrying a large basket on their head. In the bottom left, a small boat with people is on a river. The entire scene is overlaid with a teal color and intersected by several thin, dark lines forming a geometric pattern.

# Beneficios compartidos de la gestión de cuencas hidrográficas

Guía del facilitador

# Contenido

<b>Agradecimientos</b> .....	<b>iv</b>
<b>Abreviaturas</b> .....	<b>v</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Distribución de beneficios en la gobernanza y manejo del agua</b> .....	<b>5</b>
<b>De la teoría a la práctica: Seis pasos para la distribución de beneficios</b> .....	<b>9</b>
PASO 1: Identificar a las partes interesadas y mapear sus intereses e influencias ..	10
PASO 2: Identificar el abanico de beneficios actuales y eventuales .....	10
PASO 3: Construir escenarios para el mejoramiento de los beneficios .....	11
PASO 4: Estimar los costos y beneficios de los escenarios futuros .....	11
PASO 5: Negociar los beneficios .....	11
PASO 6: Establecer acuerdos institucionales y mecanismos de ejecución .....	12
Herramientas prácticas y consejos para su aplicación .....	12
<b>Herramientas prácticas y consejos para su aplicación</b> .....	<b>12</b>
<b>Principios básicos de la distribución de beneficios</b> .....	<b>14</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>18</b>
<b>PASO 1 – Identificar a las partes interesadas y mapear sus intereses e influencias</b> .....	<b>21</b>
Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso? .....	21
Objetivos .....	21
Resultados y productos deseados .....	22
Proceso de facilitación .....	22
Recursos útiles .....	28
<b>PASO 2 – Identificar el abanico de beneficios actuales y eventuales</b> .....	<b>29</b>
Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso? .....	29
Objetivos .....	29
Resultados y productos deseados .....	31
Proceso de facilitación .....	31
Recursos útiles .....	33

<b>PASO 3 – Construir escenarios para el mejoramiento de los beneficios</b> .....	<b>34</b>
Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?.....	34
Objetivos.....	34
Antecedentes .....	35
Resultados y productos deseados.....	35
Proceso de facilitación .....	36
Recursos útiles .....	39
<b>PASO 4 – Estimar los costos y beneficios de los escenarios futuros</b> .....	<b>40</b>
Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?.....	40
Objetivos.....	40
Antecedentes .....	40
Resultados y productos deseados.....	43
Proceso de facilitación .....	43
Recursos útiles .....	44
<b>PASO 5 – Negociar los beneficios</b> .....	<b>46</b>
Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?.....	46
Objetivos.....	46
Resultados y productos deseados.....	48
Proceso de facilitación .....	48
Recursos útiles .....	50
<b>PASO 6 – Establecer acuerdos institucionales y mecanismos de ejecución</b> .....	<b>51</b>
Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?.....	51
Objetivos.....	51
Antecedentes .....	52
Instrumentos jurídicos .....	54
Resultados y productos deseados.....	55
Proceso de facilitación .....	55
Recursos útiles .....	56

# Agradecimientos

---

La presente publicación es fruto de la colaboración entre numerosos colegas, aliados y partes interesadas en las cuencas hidrográficas. A nombre de la UICN, estamos muy agradecidos a Mark Smith, Isabelle Fauconnier, Jerome Koundouno, Stefano Barchiesi, Emilio Cobo, Laura Piñeiros, John Owino, Vishwaranjan Sinha, Raphael Glemet, Rebecca Welling, María Carreño Lindelien, Claire Warmenbol, Diego Jara, James Dalton, María Ana Borges, Barbara Nakangu, Alejandro Iza, y Phil Riddell (consultor externo de la UICN). Agradecemos al Programa TROSA de Oxfam, a las partes interesadas en la Cuenca de Meghna y a la Cuenca Sio-Malaba-Malakisi, por su participación en la prueba piloto del marco de referencia para la distribución de beneficios en el contexto del proyecto BRIDGE de la UICN. Agradecemos además a Natalie Degger y Mish Hamid del proyecto IW:LEARN del GEF y a los participantes en el taller de dicho proyecto sobre Beneficios Compartidos realizado en Cartagena, Colombia y en Bangkok, Tailandia, por su participación y aportes durante los ejercicios relacionados con el tema. Este manual se elaboró gracias al financiamiento de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) en el marco del programa BRIDGE «Building River Dialogue and Governance» (Construyendo diálogos y buena gobernanza del agua). Agradecemos finalmente a Stephanie Piers de Raveschoot y a Fabrice Fretz de la COSUDE por su apoyo en la elaboración de la presente Guía.

# Abreviaturas

---

BOAT	Herramienta de evaluación para la optimización de beneficios (Benefit Opportunities Assessment Tool)
BRIDGE	Construyendo diálogos y buena gobernanza del agua (Building River Dialogue and Governance)
ELC	Centro de Derecho Ambiental (Environmental Law Centre)
LAGO	Herramienta para la evaluación de la gobernanza del agua (Legal Assessment on Water Governance Opportunities)
TIDE	Herramienta para el desarrollo de acuerdos de agua (Transboundary Instruments Development Tool)
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
WANI	Iniciativa sobre Agua y Naturaleza (Water and Nature Initiative)



Una mujer indígena lava la ropa en el Lago Atitlán, Guatemala. Shutterstock/Lucy Brown



# Introducción

---

Conforme crece la demanda de agua dulce y se alteran los ciclos hidrológicos debido al cambio climático, aumenta la presión sobre los ecosistemas de agua dulce por la competencia entre la necesidad de agua para consumo (potable), producción de alimentos, energía e industria; así como la salvaguarda de los servicios ecosistémicos que satisfacen dichas necesidades. La modificación sostenida en el tiempo de los paisajes naturales ha comprometido los servicios y beneficios que los seres humanos derivan de tales ecosistemas - todo ello producto del crecimiento demográfico y desarrollo económico, además de la mala gestión ambiental. Casi toda la población mundial utiliza el agua dulce que ha sido comprometida por actividades humanas. El 82% de la población se abastece de ríos sometidos a intensas alteraciones e impactos asociadas a actividades aguas arriba.

La modificación de los ecosistemas de agua dulce disminuye la disponibilidad del recurso hídrico para sostener los servicios ecosistémicos y los beneficios que éstos aportan tanto a la naturaleza como a la población humana. Entre los beneficios en juego se incluyen: los servicios prestados por los sistemas agrícolas saludables, la biodiversidad del suelo, la pesca, la energía y el turismo; la protección contra los riesgos asociados con el agua; la salud de las poblaciones ribereñas; la preservación de la biodiversidad acuática; el comercio transfronterizo; y la reducción del riesgo de conflictos. Ahora es cuando es mayor la urgencia de gestionar de manera cooperativa los recursos hídricos compartidos a todo nivel, ya sea local, nacional o transfronterizo. Para impulsar los cambios en la distribución de los beneficios y co-beneficios de las cuencas hidrográficas en todo el mundo, son vitales el conocimiento, los acercamientos innovadores y el capital social.

***“Fundamentalmente, la gobernanza y gestión de los recursos hídricos deben estar tan interconectadas como el sistema natural mismo: fluyendo desde su fuente hasta el mar e incorporando una rica diversidad de paisajes, actores y procesos.”***

*Alejandro Iza, Director del Centro de Derecho Ambiental de la UICN*

En este contexto, durante las dos últimas décadas, el Programa Mundial del Agua de la UICN ha colaborado de cerca con sus Oficinas y Programas Regionales y con el Centro de Derecho Ambiental. Juntos han liderado el trabajo de cooperación e hidrodiploacia, explorando los complejos sistemas transfronterizos de gobernanza del agua y las oportunidades de colaboración multisectorial a diversos niveles para la distribución de los beneficios dentro y a través de las fronteras, a fin de manejar los recursos hídricos de manera sostenible. Dado que las cuencas transfronterizas suministran agua a casi tres mil millones de personas en todo el mundo, es imperativa la cooperación entre Estados para su buena gobernanza y gestión compartida. En nuestra experiencia, la gestión efectiva de los recursos hídricos transfronterizos depende de que sus sistemas de gobierno funcionen a varias escalas y abarquen diversos sectores y grupos de actores. Mediante la gobernanza multinivel se asegura la participación inclusiva de los actores involucrados y se delega la toma de decisiones al nivel más pertinente que administra los sistemas sociales y ecológicos.



## BRIDGE - CONSTRUYENDO DIÁLOGOS Y BUENA GOBERNANZA DEL AGUA

Un proceso estratégico para la cooperación en cuencas transfronterizas



Figura 1: BRIDGE - Un proceso estratégico hacia la cooperación hídrica en las cuencas transfronterizas

Ha sido inherente al trabajo sobre la distribución de beneficios, la búsqueda de compensaciones (trade-offs) que se derivan de la gestión de diversas necesidades y demandas del agua, a menudo son incompatibles. La UICN demuestra que mediante el fomento de una colaboración intersectorial más sólida y de una toma de decisiones más transparente y que incluya a múltiples partes interesadas, se pueden identificar posibles soluciones de tipo ganar-ganar, que combinan una visión común con una serie de beneficios compartidos de mutuo acuerdo y una priorización racional de un desarrollo de cuenca equitativo, económicamente ventajoso y sostenible (véase la Figura 1). Fundamental para ello es la noción de que la sostenibilidad se fortalece por la inclusión y la distribución equitativa de los recursos. De hecho, es particularmente evidente el poder del enfoque de distribución de beneficios cuando se toma una perspectiva a largo plazo. La inversión inicial puede ser mayor, pero las ganancias a largo plazo se garantizan con una planificación y gestión colaborativas.

## Orientaciones para el facilitador

La metodología planteada en la presente guía responde a la demanda de herramientas prácticas y colaborativas que conduzcan a una distribución óptima de los beneficios del agua. El marco conceptual sigue un proceso de integración de las partes interesadas, de evaluación y de generación de conocimientos, orientados a potenciar la cooperación nacional y transfronteriza para una gestión sostenible de las cuencas hidrográficas. La presente guía pretende ofrecer al facilitador de la gobernanza del agua una vía alternativa para impulsar la negociación al organizar ejercicios que promueven la distribución de beneficios, invitando a las partes interesadas a explorar las necesidades, alternativas de intervención y oportunidades para compartir los beneficios al interior de las cuencas y entre ellas. Se le da orientaciones para diseñar y facilitar talleres que profundicen la comprensión de los desafíos, compensaciones y beneficios a los que se enfrentan las diversas partes interesadas. Se dirige en particular a quienes trabajan en cuencas hidrográficas complejas, donde el agua es compartida entre

varios actores e intereses y traspasa las fronteras de un municipio, departamento o país.

A escala mundial, cada cuenca tiene un diferente nivel de desarrollo y un contexto institucional o político con distintas necesidades, presiones y demandas sobre los recursos y de sus partes interesadas. Un sistema eficaz de gobernanza del agua debe combinar el trabajo de los gobiernos con la cooperación de las comunidades locales. A escala transfronteriza, la hidrodiplomacia debe darse bajo la autoridad de los gobiernos nacionales, pero los acuerdos del agua requieren de la aprobación de los usuarios mismos. Teniendo en cuenta estos puntos, el enfoque de la UICN para la distribución de beneficios demuestra flexibilidad al tomar en cuenta la gama de contextos políticos, ambientales y socioeconómicos en los que estarán trabajando los facilitadores.

El proceso de distribución de beneficios se basa en un diálogo informado, para el cual se requiere que el facilitador tenga un entendimiento del contexto específico, incluidas las dinámicas de la cuenca, sus desafíos socioambientales, el entorno institucional, las áreas de posibles conflictos, los grupos de interés y otros aspectos. Esta comprensión es necesaria para asegurar la posibilidad de anticipar los problemas que puedan surgir y ayudará a determinar la mejor manera de involucrar a las diversas partes interesadas, presentar información confiable y conducir el proceso de manera óptima.



Taller sobre distribución de beneficios en la región del Lago Chad ©UICN/ Diego Jara



# Distribución de beneficios en la gobernanza y gestión del agua

A pesar de las presiones que soportan las cuencas hidrográficas en todo el mundo debido a las crecientes demandas por agua de parte de múltiples usuarios (para riego, energía, agua potable, uso industrial, el ambiente, etc.), varias de ellas se rigen por normas y mecanismos contradictorios que provienen de diversas instituciones, cada una con su propio mandato. Si bien algunas cuencas cuentan con sólidas estructuras de gobernanza y marcos jurídicos que aseguran el uso equitativo y sostenible de sus recursos hídricos, otras enfrentan dificultades para resolver la diversidad de necesidades entre sus partes interesadas y la (re)asignación de recursos en un contexto de sobreexplotación y degradación ambiental.

Por lo tanto, puede resultar difícil entender quiénes reciben cuáles beneficios a la hora de asignar caudales de agua. Se trata de un reto de nexos: lograr un equilibrio entre las diversas demandas y compensaciones para que todos se beneficien. Es importante conocer estas compensaciones al estudiar cómo se usa el agua e identificar los efectos positivos y negativos, los costos y beneficios asociados, y de qué manera pueden estos ser distribuidos en función de varios escenarios alternativos de desarrollo.

La distribución de beneficios constituye un enfoque alternativo e incluyente para la negociación de las aguas compartidas. Abarca toda acción diseñada para modificar (optimizar) la asignación de los costos y beneficios asociados con la cooperación (Sadoff & Gray, 2005). Se puede definir como:

***“un proceso en el que los actores ribereños cooperan a favor de la optimización y distribución equitativa de los bienes, productos y servicios relacionados directa o indirectamente con el curso de agua o que se derivan del aprovechamiento de sus aguas.”***

*Hensengerth et al., 2012*

Esto posibilita a los países y las cuencas concentrarse en una gama de beneficios flexible y posiblemente mayor, proveniente de las compensaciones, optimizando las alianzas para el uso del agua (Dombrowsky, 2009).

El enfoque de distribución de beneficios, en lugar de volúmenes o caudales de agua, libera a los países de una dinámica de negociación improductiva tipo <<suma cero>> con respecto a un recurso finito. Además, una buena gestión de los ecosistemas puede arrojar varios co-beneficios, tales como una reducción del riesgo de desastres relacionados con el agua y un aumento en la resiliencia frente al cambio climático (véase la Figura 2). Los servicios ecosistémicos vinculados con un curso de agua son componentes críticos de la sostenibilidad de una cuenca hidrográfica, ya que aseguran agua en cantidad y calidad adecuada para los diversos usos. A nivel transfronterizo, la cooperación en el desarrollo de estrategias de adaptación puede conducir a beneficios mutuos en el manejo del agua, por ejemplo: incentivando una mejor comunicación entre estados ribereños y colaboración entre partes interesadas (Sánchez y Roberts, 2014).



**Figura 2:** Visión general de los beneficios de una mejor gestión del agua y de mayor confianza dentro de las cuencas hidrográficas y más allá (Fuente: Adaptado por la UICN de la CEPE, 2015).

La distribución de beneficios es un instrumento clave para la buena gobernanza del agua, ya que los usuarios estarán más inclinados a compartir el agua de forma cooperativa cuando crean que es su mejor opción. Dado que se toman en cuenta una gama de beneficios, partes interesadas a varios niveles y sectores, tanto locales como nacionales (Sadoff et. al, 2008), se facilita una planificación con una visión que abarca la cuenca entera, lo que no sólo permite una mejor coordinación de la gestión y del desarrollo, sino que también ofrece un mayor margen para optimizar el aprovechamiento del recurso, identificando formas de aumentar los beneficios generales. La herramienta de Beneficios Compartidos puede aplicarse a diversos niveles y situaciones, adaptarse al análisis de un solo proyecto (p.ej., una represa multipropósito), o catalizar acuerdos en una cuenca nacional o transfronteriza mediante un enfoque participativo (Geneva Water Hub, 2016).

Sin embargo, la gestión de las cuencas hidrográficas (compartidas) es compleja. Debe adaptarse y evolucionar hacia múltiples niveles de gobernanza, con frecuencia en contextos cambiantes en materia de políticas, necesidades socioeconómicas, prioridades de desarrollo, crecimiento demográfico y condiciones climáticas. Las cuencas son dinámicas, como lo son los beneficios y costos del uso (o mal uso) de sus recursos hídricos. Los investigadores, donantes, gestores de cuencas hidrográficas y comisiones económicas regionales han elaborado varios marcos conceptuales, enfoques o instrumentos, con diversos acercamientos y metodologías, para abordar la distribución de beneficios en el contexto de la gestión de las aguas compartidas (CEPE, 2015; Leb et. al, 2018; Nile Basin Initiative, 2016; USAID, 2009).

En la experiencia de la UICN, aunque los marcos conceptuales y las metodologías vinculados a modelaciones hidrológicas y económicas (Arjoon et. al 2016) son sumamente útiles para orientar el pensamiento de los facilitadores y formuladores de políticas, se necesitan herramientas prácticas de fácil adaptación a la realidad específica de cada cuenca para apoyar a las partes interesadas en su paso del diálogo a la toma de decisiones. Las herramientas prácticas constituyen la clave para llegar a la acción.

En respuesta a esta demanda, la UICN diseñó este proceso orientado a resultados que permite aplicar la distribución de beneficios en la gobernanza del agua dentro de una cuenca hidrográfica y entre ellas. Abarca la práctica de cómo elaborar un acuerdo para la distribución de beneficios, desde el mapeo inicial de las partes interesadas y los beneficios del uso y aprovechamiento del agua, hasta el análisis de las compensaciones en los posibles escenarios de desarrollo, además de dar orientaciones sobre cómo dirigir la negociación sobre la distribución de beneficios en un contexto de múltiples intereses. Esto se logra agregando un enfoque incluyente a la metodología tradicional de negociación en la gobernanza del agua, examinando las necesidades, los intereses y roles de los distintos grupos y en especial de los más vulnerables, como son las mujeres, los jóvenes y los pueblos indígenas. Es importante destacar que el proceso de distribución de beneficios puede adaptarse a cualquier escala para tratar no sólo las cuestiones transfronterizas (el foco tradicional de la mayor parte del trabajo sobre la distribución de beneficios) sino además las de nivel subnacional, de cuenca, de subcuenca y de comunidad local.





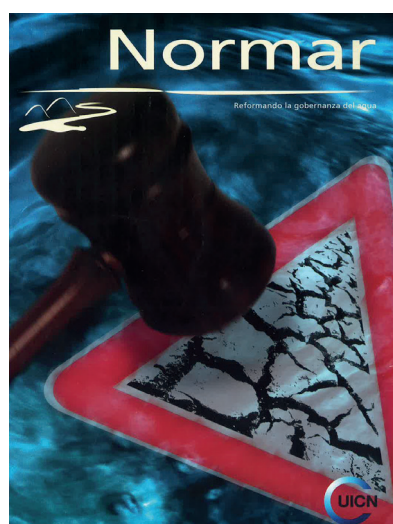
# De la teoría a la práctica: seis pasos para la distribución de beneficios

En base a las experiencias y los aprendizajes obtenidos por la Iniciativa del Agua y la Naturaleza (WANI, por sus siglas en inglés), y a través de la publicación del conjunto de herramientas COMPARTIR, NORMAR y NEGOCIAR sobre la distribución transfronteriza de beneficios; y la iniciativa Construyendo diálogos y buena gobernanza del agua (BRIDGE, por sus siglas en inglés), el Programa Mundial del Agua y el Centro de Derecho Ambiental de la UICN han elaborado un marco de seis pasos para la puesta en práctica de la distribución de beneficios. Se ha desarrollado a lo largo de dos décadas de trabajo con más de 20 cuencas a nivel mundial (entre ellas 14 transfronterizas) mediante la facilitación de talleres, consultas con las partes interesadas e investigaciones.

El proyecto BRIDGE está realizando el ensayo piloto de esta metodología, la cual se seguirá mejorando para garantizar que el facilitador tenga acceso a un enfoque comprobado. Funge de hoja de ruta para navegar una serie de consideraciones secuenciales y los respectivos pasos prácticos que pueden seguirse en las distintas etapas de diseño,

cooperación y gestión compartida de una cuenca hidrográfica. Estos pasos, esbozados a continuación, pueden aplicarse al contexto local, nacional o transfronterizo, ya que el objetivo es que funcionen a toda escala.

Este enfoque de beneficios compartidos presenta al facilitador de la gobernanza del agua (incluidos los gobiernos locales y nacionales, las autoridades del agua, los municipios, las organizaciones de la sociedad civil, las ONG, el sector privado, las empresas, etc.) una forma alternativa e inclusiva de promover los diálogos y las negociaciones. El proceso facilita un diálogo participativo y transparente, empoderando a las partes interesadas y explorando las necesidades, compensaciones y oportunidades de distribución de beneficios dentro y entre las cuencas, al tiempo que facilita la comprensión de los desafíos y compensaciones que enfrentan los distintos actores. Resulta especialmente útil para quienes trabajan en las cuencas complejas, donde el río atraviesa municipios, departamentos, o fronteras y jurisdicciones nacionales y es compartido o disputado entre partes con diversos intereses.



Publicaciones disponibles en [www.iucn.org/theme/water/resources/wani-toolkits/translated-versions](http://www.iucn.org/theme/water/resources/wani-toolkits/translated-versions)

## Seis pasos para la distribución de beneficios de cuencas hidrográficas



**Figura 3:** Seis pasos para la distribución de beneficios en cuencas hidrográficas



### PASO 1: Identificar a las partes interesadas y mapear sus intereses e influencia

Mediante el compromiso y la participación efectiva de cada una de las partes interesadas en la toma de decisiones sobre el uso y aprovechamiento del agua en una cuenca hidrográfica, se hace posible un diálogo constructivo, se genera confianza y se crean las condiciones necesarias para la adopción de soluciones sostenibles para la gestión de este recurso, tales como la reducción del consumo o el aumento de la eficiencia de los sistemas agrícolas. La identificación de las partes interesadas y el respectivo mapeo de sus intereses e influencia son aspectos vitales

del establecimiento de un proceso de cooperación equitativo. Si se hace bien, se asegura que cada una de las partes interesadas sea incluida desde el principio y pueda participar. El análisis de sus intereses e influencias sirve para comprender mejor las dinámicas de poder en la cuenca, los eventuales desafíos y soluciones para una distribución de beneficios más equitativa. Es necesario tener una visión global de las partes y sus intereses e influencia en la cuenca para poder llegar al paso 3 - «Construir escenarios para optimizar los beneficios».



### PASO 2: Identificar la gama de beneficios actuales y potenciales

Las cuencas hidrográficas ofrecen diversos tipos de beneficios que se pueden compartir. No basta con asignar volúmenes de agua entre las partes y Estados ribereños. Más bien, se debe determinar plenamente los aspectos específicos de índole económica, social, ambiental, política, cultural y otros beneficios que puedan derivarse de una buena cooperación en la gestión en una cuenca determinada. La identificación de toda la gama de beneficios posibilita un marco más flexible y puede aumentar las posibilidades de

colaboración entre sectores, así como la visualización de soluciones alternativas a los desafíos. Para llegar a esto, en el proceso de identificación de los beneficios, deben estar representados los diversos sectores y partes relacionadas, tales como agricultura, ambiente, silvicultura, finanzas, planificación, pesca, turismo, gobiernos locales, minería, energía hidroeléctrica, etc. Una vez mapeados los beneficios existentes y potenciales, éstos pueden formar parte del paso 3 - «Construir escenarios para optimizar los beneficios».



## PASO 3: Construir escenarios para optimizar los beneficios

La identificación de escenarios capaces de optimizar la distribución de beneficios posibilita seguir trabajando con las partes y los sectores de interés en la generación de un conjunto de vías alternativas para el desarrollo de la cuenca hidrográfica. Entre las habilidades prácticas necesarias para este paso está el análisis cualitativo del conjunto de beneficios e impactos de los usos actuales y/o propuestos del agua en una cuenca determinada. La finalidad del ejercicio es

desarrollar una comprensión más exhaustiva y compartida de las compensaciones implicadas en la selección de un proyecto –o combinaciones de proyectos–, sin perder el enfoque de cooperación intersectorial y multinivel. En este paso 3, la Matriz de Optimización de Beneficios permite facilitar un diálogo y el análisis cualitativo de las opciones, a fin de consensuar un conjunto de oportunidades preferidas, validadas y negociadas por los propios interesados.



## PASO 4: Estimar los costos y beneficios de los escenarios futuros

Una vez consensuados los posibles escenarios para la optimización de los beneficios en base a los resultados del paso 3, se puede realizar la evaluación cuantitativa de cada beneficio e impacto identificado. Para ello, existen varios métodos, cada uno con una necesidad distinta de datos. Muchos de los beneficios –aunque no todos ellos– pueden someterse a una evaluación cuantitativa en función de la

ambición del proceso de cooperación y del presupuesto disponible, así como de los datos y conocimientos especializados existentes en el grupo evaluador. La cuantificación de los costos permite a las respectivas partes interesadas disponer de información y herramientas necesarias para analizar y comprender de mejor manera los vínculos entre las consideraciones económicas y la gobernanza del agua.



## PASO 5: Negociar los beneficios

Una gestión justa, eficaz y sostenible de los beneficios compartidos requiere de negociación para asegurar que las necesidades, prioridades, desafíos e intereses de cada parte sean reconocidos, examinados a fondo y satisfechos en la medida de lo posible. En los pasos anteriores, los participantes identificaron las partes interesadas, posibles beneficios y costos por

actor y varios escenarios que optimizan la distribución de los beneficios y costos asociados. Estas medidas tienen por objeto garantizar que las partes interesadas cuenten con la información necesaria para poder participar en una negociación informada. El objetivo de este paso es llegar, mediante una negociación participativa, transparente e incluyente, a un acuerdo que pueda ponerse en práctica en el paso 6.



## PASO 6: Diseñar acuerdos institucionales y mecanismos de ejecución

La ejecución exitosa de los acuerdos para la distribución de beneficios requiere de instituciones funcionales y mecanismos de aplicación consensuados. Una vez negociado un acuerdo para la distribución de beneficios entre las partes interesadas, se debe comenzar con el diseño de una estructura

institucional o de un mecanismo de ejecución que permita su implementación. En los acuerdos definitivos se debería incluir disposiciones en las que se aborden: la participación pública, los planes de compensación, la rendición de cuentas, los mecanismos de vigilancia y monitoreo, y los marcos de financiamiento.

### Herramientas prácticas y consejos para su aplicación

El marco de seis pasos para la distribución de beneficios presenta un proceso práctico para que las partes interesadas de una cuenca participen en la gestión compartida de sus recursos hídricos. La UICN, a través de su labor sobre diplomacia del agua y la gestión sostenible en cuencas hidrográficas, ha determinado que una de las mejores maneras de aprender y asegurar la adopción de nuevos conceptos relacionados con la gobernanza de aguas compartidas es involucrar a los interesados en ejercicios prácticos de tipo «juego de roles» que les permitan distanciarse de sus funciones y cargos en la vida real. Con este fin, la UICN ha diseñado un ejercicio con cuencas ficticias, que incluyen países ribereños con sus características geográficas, económicas, históricas, políticas e hidrológicas (Iza, A., 2013). En base a dichas cuencas, puede practicarse la herramienta de Beneficios Compartidos, utilizando la presente Guía del facilitador con sus ejemplos y escenarios para la realización de talleres de capacitación con la participación de las partes interesadas.

En esta Guía se indica al facilitador cómo trabajar cada paso en un contexto tipo taller. Para mayor orientación, se incluyen ejercicios prácticos y materiales de apoyo para las capacitaciones. Al principio de cada paso hay una lista de verificación en la que se destacan los conocimientos y preparativos necesarios para completarlo, basados en el punto de entrada a este proceso de cada cuenca hidrográfica, lo cual dependerá de varios factores:

**Contexto de la cuenca:** La situación de la cuenca en términos de desarrollo. ¿Hay proyectos de inversión en trámite y/o en ejecución? ¿Afectarán a diferentes partes interesadas? ¿Qué beneficios serán distribuidos?

**Panorama político:** ¿Existen tensiones políticas entre países o partes interesadas? ¿Las diferentes partes interesadas tienen la confianza de reunirse para dialogar sobre el desarrollo de la cuenca? ¿Existen sensibilidades?

**Partes interesadas:** ¿Con qué conocimientos y capacidades cuentan las partes interesadas? ¿Cuáles son los resultados deseados de la distribución de beneficios?

**Disponibilidad de información:** La calidad de la información disponible determinará hasta dónde se puede llegar con la evaluación de las intervenciones relacionadas al agua en la cuenca, la construcción de escenarios alternativos y la cuantificación económica de los costos y beneficios.

Este paquete de capacitación ha sido diseñado para ser lo más flexible posible en cuanto a su uso, respondiendo a diversos contextos y necesidades, así como a los resultados deseados por parte de los facilitadores y partes interesadas. Por lo tanto, se le pide al facilitador adaptar la presente guía a la realidad con la que trabaja, ya sea ajustando los escenarios ficticios o dedicando

más tiempo a los pasos del proceso. Esta guía es un «documento vivo» y se mejorará iterativamente al aprender de su puesta en práctica. La distribución de beneficios es un asunto sumamente contextual y complejo, por lo que el aprendizaje continuo a través de la aplicación ayudará a ampliar aún más los casos de estudio que alimentan a herramientas tales como esta guía.

La UICN realizó una prueba piloto de esta metodología en la negociación de la subcuenca Sio-Malaba-Malakisi (SMM) en la cuenca del Nilo, compartida entre Kenia y Uganda, y la cuenca de Meghna compartida entre India y Bangladesh. Está previsto seguir avanzando con la cuenca del río Mano en África Occidental, así como algunas cuencas de Sudamérica y Centroamérica.

En última instancia, esta guía presenta una manera de dar aplicación práctica a los enfoques conceptuales, mediante el fortalecimiento de las capacidades relacionadas con los procesos de la distribución de beneficios en la gestión de las cuencas hidrográficas.



# Principios básicos de la distribución de beneficios

Los siguientes principios clave son esenciales e integrales a la metodología de la distribución de beneficios, y sustentan tanto su teoría como su práctica. Se deben respetar mientras se avanza por los seis pasos del proceso, como se describe en la siguiente sección.



## Creación de un entorno propicio para la participación, el compromiso y la toma de decisiones inclusivas de las partes interesadas

En el proceso de distribución de beneficios se promueve la toma de decisiones inclusiva al involucrar y prestar atención a las voces (y saberes) de diversos grupos, de manera social y culturalmente apropiada, teniendo en cuenta las dinámicas de poder dentro de los grupos y entre ellos. Los titulares de derechos y las partes interesadas tienen acceso a información sobre el ambiente y los recursos naturales y cuentan con las capacidades y el apoyo requeridos para participar en la toma de decisiones, incluso mediante una representación adecuada.

En particular, el proceso involucra de manera proactiva los grupos vulnerables, como son las mujeres, los jóvenes y las poblaciones indígenas. A su vez, toda decisión adoptada tiene en cuenta las opiniones expresadas mediante procesos de consulta transparentes y participativos. Cuando sea necesario, se garantiza y mantiene el consentimiento libre, previo e informado para las decisiones relativas a las tierras y demás recursos de los pueblos indígenas y otros titulares de derechos consuetudinarios.



## Practicar la gobernanza multinivel

Mediante el fortalecimiento de capacidades para gobernanza del agua a múltiples niveles, se maximizan los vínculos y las sinergias en un proceso dinámico entre los acuerdos de alto nivel y los locales. De este modo se posibilita que las decisiones se tomen al nivel local (o micro) apropiado para los sistemas sociales y ecológicos que se gobiernan, prestando especial atención al fortalecimiento de las funciones y la autoridad de las comunidades locales en la gobernanza del agua. En el plano transfronterizo, si bien la cooperación opera bajo la autoridad última de los Estados

soberanos, es importante que las partes<sup>1</sup> interesadas que participan o incidan en la gobernanza a diferentes niveles cooperen y coordinen para asegurar unas estrategias y prácticas de gestión coherentes, utilizando mecanismos tanto formales como informales. La gobernanza multinivel debe basarse en las instituciones existentes, permitir decisiones tomadas en consulta mutua y facilitar la negociación, entre múltiples partes interesadas, de los acuerdos para la distribución de beneficios.

<sup>1</sup> Entre ellos municipios, provincias, sociedad civil y sector privado.



## Recursos sostenibles y equitativamente compartidos

Las partes responsables de la gestión del agua deben contar con los recursos necesarios para las actividades de gobernanza y gestión sostenible, no solo los financieros -ingresos y medios de subsistencia- sino también los de formación y de acceso a información y tecnología. La distribución equitativa de los beneficios generados por el uso y aprovechamiento de los recursos hídricos incentiva la protección y la gestión sostenible de dichos recursos. Cuando se sufren pérdidas a causa de las restricciones impuestas para salvaguardar la base de

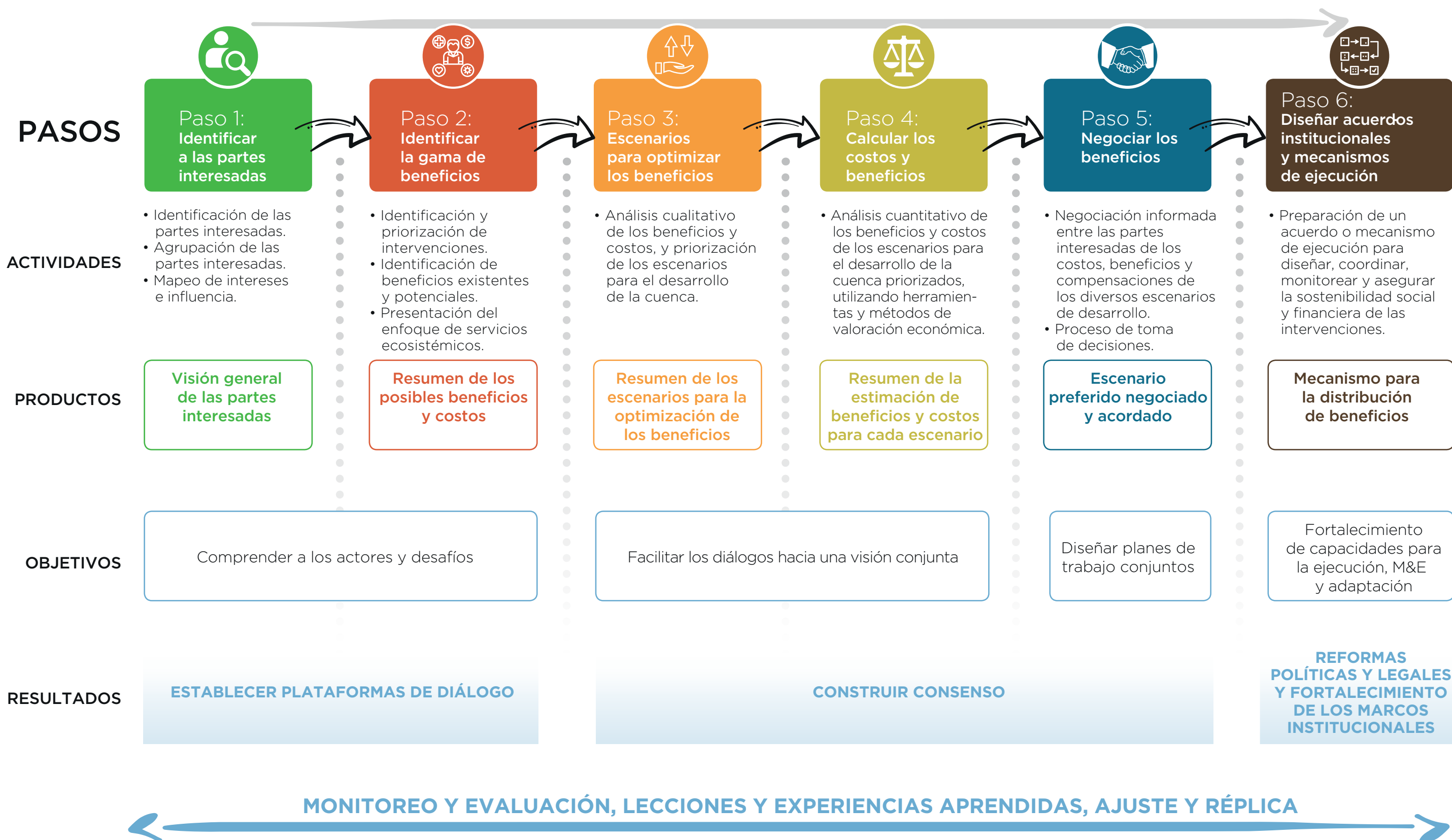
los recursos, se deberán adoptar medidas apropiadas para minimizar y/o compensar tales pérdidas. Esto hace eco de la *Convención sobre el derecho de los usos de los cursos de agua internacionales para fines distintos de la navegación*, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 21 de mayo de 1997, en la que se destacan los conceptos fundamentales del aprovechamiento equitativo y razonable, sin causar daños, y del logro de beneficios de tipo ganar-ganar a partir de sistemas de gestión y gobernanza de las cuencas hidrográficas.



Taller de Capacitación BRIDGE en Quito, Ecuador / Créditos Diego Jara

# Los Seis Pasos para la Distribución de Beneficios

## FICHAS TÉCNICAS Y MAPAS DE LAS CUENCAS FICTICIAS





# Bibliografía

---

Arjoon, D., Tilmant, A., Herrmann, M. (2016) Sharing water and benefits in transboundary river basins, Hydrology and Earth System Science. <https://www.hydrol-earth-syst-sci.net/2016/2135/20/hess-2135-20-2016.pdf>.

Dombrowsky, Ines (2009). Revisiting the potential for benefit sharing in the management of trans-boundary rivers. Water Policy, Vol. 11, págs. 140-125.

Hensengerth, O. Dombrowsky, I., Scheumann, W (2012): Benefit-Sharing in Dam Projects on Shared Rivers. Documento de debate 2012/6. Bonn: Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE). <http://www.die-gdi.de/discussion-paper/article/benefit-sharing-in-dam-projects-on-shared-rivers/>.

Kramer, A., Pohl, B. (2016) Nota de debate preparada por el Centro del Agua de Ginebra, Secretaría del Grupo Mundial de Alto Nivel sobre el Agua y la Paz, como aporte a la segunda sesión del grupo, celebrada del 5 al 6 de abril de 2016 en Dakar-Senegal. Adelphi, Centro de Agua de Ginebra, Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE). [https://www.genevawaterhub.org/sites/default/files/atoms/files/hlp\\_brief\\_-\\_benefit-sharing-opportunities.pdf](https://www.genevawaterhub.org/sites/default/files/atoms/files/hlp_brief_-_benefit-sharing-opportunities.pdf).

Leb, C., Henshaw, T. W., Iqbal, N., Rehberger Bescos, I (2018), Promoting Development in Shared River Basins: tools for enhancing transboundary water management, Grupo del Banco Mundial.

<http://documents.worldbank.org/curated/en/244761521135162532/Promoting-development-in-shared-river-basins-tools-for-enhancing-transboundary-basin-management>.

Iniciativa de la Cuenca del Nilo (2016) Building on Shared Benefits: Transforming Lives in the Nile Basin <https://nilebasin.org/documents-publications/-43building-on-shared-benefits-transforming-lives-in-the-nile-basin/file>.

Iniciativa de la Comisión del Río Mekong sobre Energía Hidroeléctrica Sostenible (2012): Base de conocimientos sobre la distribución de beneficios. <http://www.mrcmekong.org/assets/Publications/Manuals-and-Toolkits/knowledge-base-benefit-sharing-vol-1of-5-Jan2012-.pdf>.

Sadoff, C. W. & Grey, D. (2002). Beyond the river: the benefits of cooperation on international rivers. Water Policy, 403-389 ,4.

Sadoff, C. W. & Grey, D. (2005). Cooperation on international rivers. A continuum for securing and sharing benefits. Water International, 427-420 ,(4)30.

Sadoff, C., Greiber, T., Smith, M. y Bergkamp, G. (2008). SHARE – Managing water across boundaries. Gland, Suiza. <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/016-2008.pdf>. Versión en español:

Sadoff, C., Greiber, T., Smith, M. and Bergkamp, G. (2008). Compartir – Gestionando el agua entre fronteras. Gland, Suiza. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/-016-2008Es.pdf>

Sánchez, Juan Carlos y Roberts, Joshua (editores) 2014. Transboundary Water Governance. Adaptation to Climate Change, UICN, Gland, Suiza. xx + 284 pp. <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/IUCN-EPLP-no.075.pdf>.

Versión en español: Sánchez, Juan Carlos y Roberts, Joshua (eds.) (2019). Gobernanza de aguas transfronterizas. Adaptación al cambio climático, UICN, Gland, Suiza. xxii + 304 pp.. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/EPLP-075-Es.pdf> Soliev, I. Wegerich, K. y Kazbekov, J. (2015), The Costs of Benefit Sharing: Historical and Institutional Analysis of Shared Water Development in the Ferghana Valley, the Syr Darya Basin, *Water*, 2752-7,2728; doi: 10.3390/w7062728.

Phillips, David et al. 2008: The TWO Analysis: Introducing a Methodology for the Transboundary Waters Opportunity Analysis. Informe N.º 23. Estocolmo: SIWI.  
[https://www.sivi.org/wp-content/archivos/01/2018/Report23\\_TWO\\_Analysis.pdf](https://www.sivi.org/wp-content/archivos/01/2018/Report23_TWO_Analysis.pdf)

Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas, CEPE, 2015: Draft policy guidance note on identifying, assessing and communicating the benefits of transboundary water cooperation. ECE/MP.WAT/WG.4/2015/1.  
[http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/documents/2015/WAT/06Jun\\_25-24\\_IWRM\\_Geneva/ECE\\_MP.WAT\\_WG.4\\_2015\\_1\\_Benefits\\_policy\\_guidance\\_ENG.pdf](http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/documents/2015/WAT/06Jun_25-24_IWRM_Geneva/ECE_MP.WAT_WG.4_2015_1_Benefits_policy_guidance_ENG.pdf).

Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas, CEPE, 2015., Policy Guidance Note on the Benefits of Transboundary Water Cooperation Identification, Assessment and Communication.  
[https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/water/publications/WAT\\_Benefits\\_of\\_Transboundary\\_Cooperation/ECE\\_MP.WAT\\_47\\_PolicyGuidanceNote\\_BenefitsCooperation\\_1522750\\_E\\_pdf\\_web.pdf](https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/water/publications/WAT_Benefits_of_Transboundary_Cooperation/ECE_MP.WAT_47_PolicyGuidanceNote_BenefitsCooperation_1522750_E_pdf_web.pdf).

USAID (2009) Guidelines and procedures for resource allocation and sharing of benefits in transboundary river basins: Okavango Integrated Water Management Project  
[https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PNADU394.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADU394.pdf)

Vörösmarty, C.J., Pahl-Wostl, C., Bunn, S.E., Lawford, R., (2013). Global water, the Anthropocene and the transformation of a science. *Curr. Opin. Environ. Sustain.* 550-539 ,5.

Winston Yu, «Benefit Sharing in International Rivers: Findings from the Senegal River Basin, the Columbia River Basin, and the Lesoto Highlands Water Project», Documento de Trabajo No. 1 del AFTWR del Banco Mundial, 2008.  
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/159191468193140438/pdf/464560NWP0P1121g0AFTWROYU301PUBLIC1.pdf>



Cataratas Victoria sobre el río Zambezi, frontera entre Zimbabue y Zambia © Shutterstock/Eva Mont

# PASO 1 – Identificar a las partes y mapear sus intereses e influencia



## Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?

- Familiarizarse con el concepto de distribución de beneficios y la metodología de los seis pasos.
- Revisar la sección de lecturas adicionales para familiarizarse con los materiales.
- Considerar los diversos elementos para el punto de entrada a la cuenca e identificar los vacíos de información que deban llenarse.
- Analizar previamente la lista de partes interesadas con las que se trabajará en el taller, a fin de entender mejor el grupo y sus dinámicas. Esto será de ayuda a la hora de trabajar con los materiales del caso de estudio ficticio.
- Diapositivas sobre los antecedentes de la distribución de beneficios y el proceso, contextualizando este paso (véanse las plantillas preparadas).
- Recopilar rotafolios y notas autoadhesivas para que los participantes escriban las partes interesadas y puedan clasificarlas según tipos e identificar sus intereses e influencia.

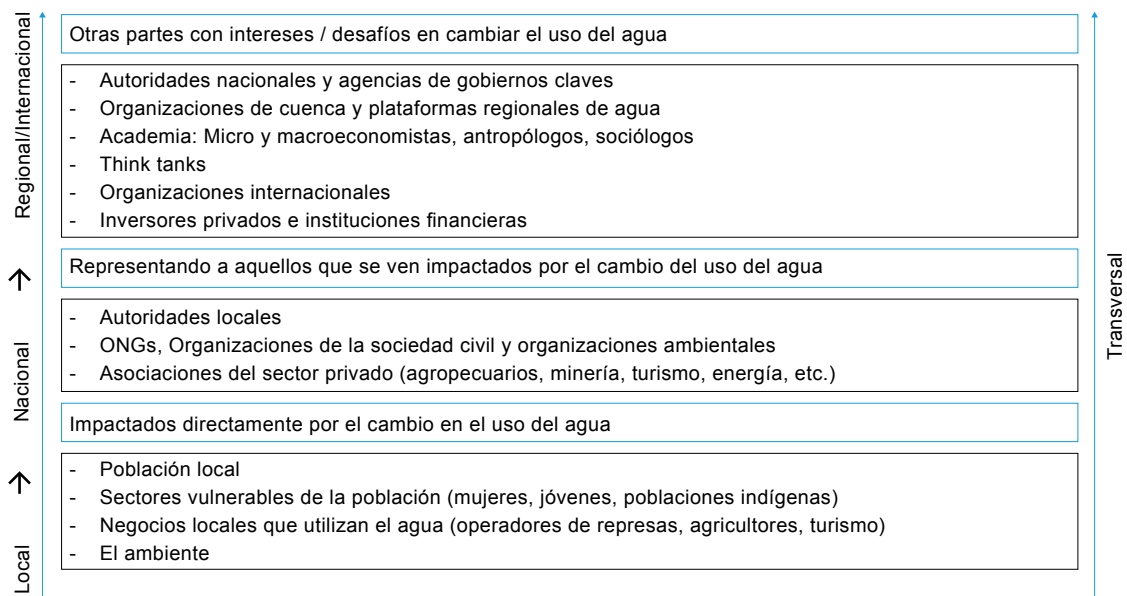
## Objetivos

En este paso se identifican y mapean las partes interesadas que podrían ser *impactadas positiva o negativamente* por cualquier desarrollo, planificación o gestión en la cuenca hidrográfica, así como los beneficios a obtenerse de los diferentes proyectos o escenarios de inversión y desarrollo. La identificación y el mapeo de los intereses e influencia de los actores es un aspecto vital de la cooperación equitativa, ya que asegura la inclusión de cada parte interesada desde el principio.

Es más probable que una inclusión significativa de las partes interesadas resulte en la sostenibilidad a largo plazo de las acciones de cooperación. El análisis de los intereses y la influencia de los grupos de actores sirve para entender mejor las dinámicas de poder en la cuenca, los eventuales desafíos y las soluciones para la distribución de beneficios. Por lo tanto, es importante completar este primer paso cuidadosamente antes de proseguir cualquier diálogo adicional sobre la distribución de beneficios.

Es esencial asegurar que los diálogos posteriores sobre la distribución de beneficios sean lo más incluyentes y participativos posible, con las voces de diversos actores en la mesa. Este proceso de mapeo debe abarcar una variedad de sectores y disciplinas (véase la Tabla 1 a continuación), para asegurar que se tengan en cuenta todas las ramificaciones posibles y que quienes tomen las decisiones cuenten con una visión completa de las

dinámicas en la cuenca (Sadoff et al., 2008). En la gestión convencional de los recursos hídricos transfronterizos, la principal responsabilidad de gobernanza y administración tiende a recaer en las autoridades nacionales, pero se ha demostrado que es crucial incluir tanto a las autoridades locales como a otros interesados en estos procesos.



**Tabla 1:** Mapeo de partes interesadas por nivel, adaptado de Sadoff et al., (2008) COMPARTIR

## Resultados y productos deseados

- Los participantes se familiarizan con el concepto de los beneficios compartidos en la gobernanza del agua y con la metodología de seis pasos, situando el paso 1 dentro del proceso.
- Utilizando los materiales del caso de estudio ficticio y las diapositivas de esta guía, los participantes pueden interpretar los resultados del mapeo de los intereses e influencia de las partes, en preparación para los pasos 2 y 3.
- Los participantes se vuelven más conscientes de las dinámicas entre las partes interesadas, en particular los desequilibrios de poder, aprendiendo a identificar y considerar las vulnerabilidades de los grupos de actores.
- Los participantes cultivan un espacio propicio para el diálogo e intercambio para posibilitar que las partes interesadas de la cuenca establezcan o fortalezcan las relaciones y la confianza.

## Proceso de facilitación

En un taller de capacitación, el mapeo de las partes interesadas utilizando el caso de estudio ficticio, puede ayudar a construir relaciones y confianza entre los actores

participantes. Si las partes interesadas de la cuenca no se conocen bien o nunca se han reunido en una misma sala, el ejercicio puede servir para romper el hielo, fortalecer el

diálogo y exponer posibles áreas de acuerdo o desacuerdo entre ellas. Dado los materiales del trabajo grupal que son ficticios, se genera un espacio seguro para el diálogo, evitando temas posiblemente delicados sobre la realidad de su cuenca, a la vez que se genera un espacio para el diálogo. Puede resultar útil

mezclar a los participantes en grupos conformados de representantes provenientes de diversos sectores, de modo que todos tengan la oportunidad de analizar la manera cómo otros perciben la cuenca ficticia y cómo serían afectados por las decisiones tomadas.

## Identificación de los grupos de interesados

El facilitador puede aprovechar la plantilla de PowerPoint (adjunta) para presentar a los participantes del taller un breve resumen de la importancia del ejercicio de mapeo de las partes interesadas, como apoyo al proceso de

distribución de beneficios. Luego puede darles el ejercicio de mapeo ficticio en grupos pequeños. Después de cada ejercicio, es importante que los participantes puedan presentar sus informes, plantear preguntas y dialogar durante 10 a 20 minutos.

### Ejercicio corto en parejas o plenaria (tiempo sugerido 15 minutos):

**Pregunta 1 - Preguntar a los participantes: “¿Quiénes son las partes interesadas en este caso?”** Esto se puede hacer en parejas durante 10-5 minutos, sólo para que comiencen a pensar en los diferentes tipos de actores. Las partes interesadas pueden ser individuos, grupos, organizaciones, departamentos o redes. Pueden relacionarse de manera positiva o negativa con la pregunta y tener mucha o poca influencia sobre el resultado. A continuación, se puede pedir a los participantes dar sus respuestas en voz alta mientras usted las escribe en un rotafolio o en una diapositiva en PowerPoint.

Posibles indicaciones para facilitar el diálogo:

- ¿Quiénes obtienen beneficios o son afectados por el uso del agua en la cuenca y especialmente de los proyectos propuestos o en ejecución?
- ¿Quiénes representan los intereses de los usuarios del agua?
- ¿Quiénes son particularmente vulnerables o afectados por los resultados?
- ¿Quiénes son representantes por sector (agricultura, minería, ambiente, etc.)?
- ¿Quiénes son los interesados directos según su ámbito local y hasta nacional?

## Categorizar a las partes interesadas

En la siguiente etapa del proceso se explica a los participantes cómo separar las partes interesadas en categorías. A lo largo de numerosos ejercicios de identificación y mapeo de actores, se han determinado varias tipologías, entre ellas las sectoriales (energía, agua, agricultura y ambiente), o según nivel (autoridades gubernamentales a nivel nacional o subnacional por ejemplo).

Consta a continuación un método de agrupación de los actores para la distribución de beneficios, a fin de recopilar la información necesaria para los pasos 2 y 3. Si la lista de partes interesadas se vuelve demasiado larga y poco eficiente en la práctica del taller, los interesados deben agruparlas para lograr un mapeo claro y coherente de sus intereses e influencia.

La clave de este ejercicio es producir una clasificación útil y sencilla de las partes interesadas como insumo para el paso 3.

La agrupación de los interesados afectados por cambios en el uso del agua, así como su influencia, puede incluir tres categorías: **a) los afectados directamente, b) los representantes de los afectados, y c) otras partes interesadas en (o afectadas por) los cambios en el uso del agua.**

- La primera categoría comprende a quienes se verían **afectados directamente** por la decisión de alterar el uso o aprovechamiento del agua en la cuenca hidrográfica. Esto incluye la población local, especialmente mujeres, jóvenes y pueblos indígenas; los negocios locales que utilizan el agua; y al ambiente (que aquí se incluye como «actor» para darle voz). Los medios de subsistencia de estas partes interesadas dependen directamente de los recursos de la cuenca, por lo que un cambio en el uso del agua podría resultar en menor acceso para el uso doméstico o agrícola, el turismo o la migración de peces de los que dependen sus medios de vida.
- La segunda categoría incluye los **representantes de los afectados por un cambio en el uso o aprovechamiento del agua**. Podrían ser autoridades locales, organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones de manejo de cuenca (consejos de cuenca), asociaciones del sector privado y organizaciones o asociaciones de los pueblos indígenas. Estos actores suelen tener más experiencia en la negociación de los beneficios compartidos y en la facilitación de procesos de participación, además de mayor influencia en las autoridades encargadas de la toma de decisiones.
- La tercera categoría son las **demás partes interesadas en un cambio en el uso o aprovechamiento del agua o afectadas por el mismo**. Con frecuencia no tienen presencia en la cuenca, sino que incluyen

autoridades nacionales y entidades gubernamentales con poder de decisión, organizaciones internacionales, agencias de desarrollo e inversionistas privados con poder para influir en los decisores. El sector académico y los grupos de expertos también se incluyen en esta categoría, ya que a menudo la información que generan se utiliza para influir en los responsables de tomar las decisiones.

***OJO: ¡Las tipologías dependen de cada contexto!***

La creación de tipologías puede hacerse agrupando a los interesados por sectores o por tipos, como se menciona en párrafos anteriores. Sin embargo, se debe prestar especial atención a la agrupación de las partes interesadas, ya que su excesiva simplificación podría afectar la identificación de beneficios y costos de una intervención relacionada al agua en la cuenca y a la evaluación de oportunidades en los pasos posteriores de este paquete de capacitación. En contraste, si son demasiadas categorías, los ejercicios en los siguientes pasos podrían tornarse más complejos y laboriosos. Hay otras consideraciones importantes, como son las interacciones aguas arriba y aguas debajo de la cuenca. Así como la gama de actores que podrían caer dentro de una misma categoría en caso de agruparse por sectores. Por ejemplo, es muy probable que no tengan el mismo interés e influencia los pequeños agricultores que una gran agroindustria, pero si la agrupación es por sectores, podrían acabar incorrectamente en el mismo «tipo». Igual cosa sucede en el sector hidroeléctrico entre una gran central versus una planta pequeña, que tendrían distintas repercusiones, influencias, intereses y costos asociados. Todo depende del contexto.

Además, según el tipo de problema que se desea tratar en el proceso de distribución de beneficios, así como el tiempo disponible para el ejercicio, se pueden agrupar algunas partes interesadas solo para simplificar el proceso.

Se recomienda analizar de forma exhaustiva y anticipada cuáles partes interesadas serían esenciales en el escenario de la cuenca, así como los principales grupos afectados por cualquier proyecto planificado, de modo que su evaluación pueda reflejar de forma realista los principales beneficios y costos eventuales para todos.

Esto resultará particularmente útil a la hora de diseñar alternativas de compensación a los actores impactados por una intervención relacionada al agua en la cuenca. Puede ser una buena manera de identificar un esquema de compensación que sea parte de un escenario deseado en las etapas posteriores del proceso de distribución de beneficios.

### **Ejercicio grupal #1 – Clasificar a las partes interesadas (tiempo sugerido 30 minutos):**

Formar grupos, idealmente con una mezcla de participantes que representen a diferentes partes interesadas (o nacionalidades si se trata de una cuenca transfronteriza). Los grupos afinarán la lista de interesados generada en el ejercicio anterior, agrupándolos en categorías según sea necesario. Esto podría hacerse por sector o por segmento de la sociedad (tales como gobierno, sector privado, sociedad civil, cooperativas o asociaciones, etc.). A continuación, estos grupos serán clasificados en: directamente afectados, representantes de los afectados, e interesados en (o afectados por) cambios en el uso del agua.

### **Informes y diálogo en plenaria (10 minutos):**

Una vez terminado el trabajo grupal, asegúrese de dejar un tiempo para comentarios y análisis de cualquier cuestión que pueda surgir.

### **Ejercicio grupal #2 – Agrupar a los actores en tipologías (tiempo sugerido 30 minutos):**

Trabajar con los participantes para agrupar a los interesados en «tipologías». Utilizar el mapa de influencias e intereses como guía, ya que podrían haberse formado agrupaciones naturales durante ese ejercicio. Se puede dejar las notas adhesivas del ejercicio #1 y simplemente pedir a los participantes anotar los grupos en un rotafolio junto a los actores mapeados.

### **Informes y diálogo en plenaria (10 minutos):**

Una vez terminado el trabajo grupal, asegúrese de dejar un tiempo para comentarios y análisis de cualquier cuestión que surja.

## **Mapeo de poder e influencia**

El último componente del proceso de mapeo requiere el análisis de prioridades, intereses, poder e influencia de las partes interesadas. La identificación de sus principales intereses, reflejados en las diversas etapas del proceso de gestión, es crucial para el diseño de una

estrategia eficaz de participación. El mapeo servirá para proyectar posibles pautas de participación e incluye el cuándo y cómo incorporar diferentes tipos de actores. Esto ayuda a identificar interesados externos e ilustra diversas trayectorias de interés y poder en el transcurso de un proceso de gestión.



El comprender estas dinámicas posibilita una mayor focalización de la información hacia las distintas categorías de interesados y garantiza que los procesos de participación sean eficaces en llegar a los grupos idóneos en el momento apropiado. Cada parte

interesada debe ser mapeada al principio del proceso para asegurar la inclusión, la transparencia y la diversidad de participantes en la toma de decisiones. Es importante superponer las diversas tipologías para comprender mejor sus intereses, poder e influencia.

### **Breve ejercicio en parejas o plenaria (tiempo sugerido 15 minutos):**

#### **Pregunta 2 – Preguntar a los participantes: «¿Qué sucedería si se pasara por alto a unos grupos de interesados?»**

Esta pregunta continúa la reflexión entre los participantes, una vez presentadas las diversas tipologías de los actores. Podría plantearse en sesión plenaria o en grupos pequeños, es decir, en parejas, durante 5 a 10 minutos.

*Posibles respuestas:*

- Hacer caso omiso a los intereses y las afectaciones significa pasar por alto los beneficios e impactos (costos)
- Se podría pasar por alto la importancia relativa de los beneficios e impactos
- Los impactos distributivos no se evaluarían adecuadamente
- Los resultados serían menos equitativos
- Sería menor la aceptación del acuerdo resultante
- Podrían surgir desacuerdos y conflictos
- Podría cuestionarse la legitimidad del proceso

Es importante dedicar tiempo al análisis de estos retos de inclusión/exclusión y centrarse en las consecuencias a largo plazo de aquellos procesos que dificultan o facilitan la participación de los actores. Invite a que los participantes consideren por qué algunas partes interesadas son más activas que otras. A menudo, el entorno habilitante no ofrece opciones adecuadas de involucramiento, o existen vacíos de capacidad que dificultan la participación significativa de ciertos grupos, incluidas sin limitación las restricciones financieras, de tiempo, de transporte y de cuidados infantiles (especialmente en el caso de las mujeres). Además, algunos mandatos institucionales excluyen formalmente la integración de determinados actores si sus roles y responsabilidades no permiten o alientan su participación.

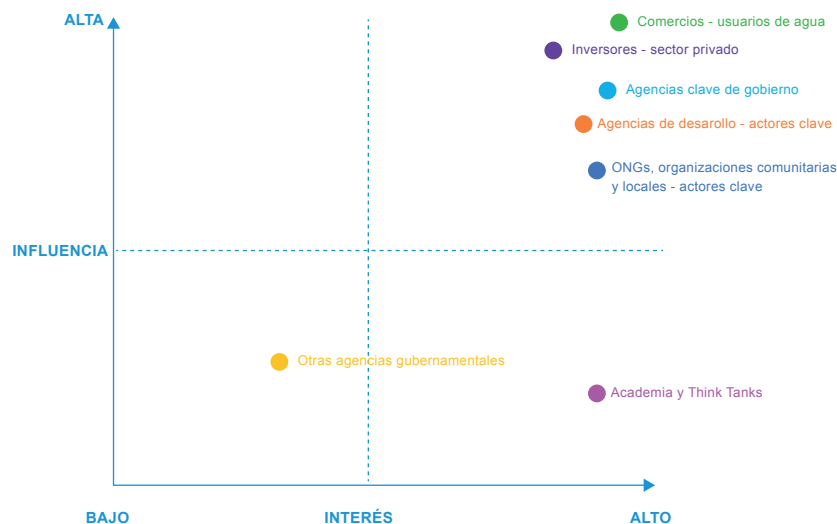
### Ejercicio grupal #3 – Mapear los intereses e influencias de las partes interesadas (tiempo sugerido 60 minutos):

Prepare en pliego de papel con la matriz de intereses e influencia y pida a los participantes utilizar sus notas adhesivas de la sesión anterior para mapear el poder percibido de cada actor y su nivel de interés en los resultados de las decisiones de gobernanza y gestión de la cuenca.

A continuación, constan algunas preguntas posibles para evaluar las categorías de interesados en términos de su eventual aporte, poder o influencia e interés en relación con las distintas etapas:

- ¿Tiene este grupo una amplia vigencia y representación en el ámbito local?
- ¿Cuál es el grado de influencia percibida y probable del grupo?
- ¿Qué influencia tiene el grupo en los procesos de gestión? ¿Qué aportes (p.ej., comprensión, información y capacidad de gestión) podría hacer el grupo al proceso y a los resultados de la gestión?

A continuación, consta un ejemplo de interesados mapeados según sus intereses e influencias.



### Informes y diálogo en plenaria (15 minutos):

Preguntas sugeridas para analizar en sesión plenaria (o en grupos de trabajo):

- ¿Se debe involucrar a todas las partes interesadas durante la toma de decisiones sobre proyectos existentes o planificados? O ¿deben ser incorporadas en diferentes etapas como planificación, diseño, ejecución, cierre o evaluación?
- ¿Cómo se puede involucrar a los grupos vulnerables –pueblos indígenas, mujeres y jóvenes– y qué medidas se pueden tomar para asegurar su participación informada?
- ¿Qué factores modificarían los niveles de poder e interés de las partes interesadas? ¿Cuáles serían los factores que podrían potenciar estos cambios? Piensen en el estudio de caso ficticio y también en ejemplos de otras cuencas aplicables a la situación presente.
- ¿Ustedes agruparían a las partes interesadas de forma diferente tras un análisis más exhaustivo de sus intereses e influencia?

## Recursos útiles

Dore, J., Robinson, J. y Smith, M., eds. (2010). Negotiate – Reaching agreements over water. Gland, Suiza: UICN. <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/006-2010.pdf> . Versión en español: Dore, J. Robinson J. y Smith, M. (eds) (2011). Negociar – Lograr acuerdos acerca del agua. Gland, Suiza: UICN. 128 pp. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/-006-2010Es.pdf>

Sadoff, C., Greiber, T., Smith, M. y Bergkamp, G. (2008). SHARE – Managing water across boundaries. Gland, Suiza. <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/016-2008.pdf>. Versión en español: Sadoff, C., Greiber, T., Smith, M. and Bergkamp, G. (2008). Compartir – Gestionando el agua entre fronteras. Gland, Suiza. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/-016-2008Es.pdf>

WMO (2006). Social Aspects and Stakeholder Involvement in Integrated Flood Management. Ginebra, Suiza  
<https://www.gwp.org/globalassets/global/toolbox/references/social-aspects-and-stakeholder-involvement-in-integrated-flood-management-apfmwmgwpadpc-2006english.pdf>  
WWF (2005). Cross-cutting tool: Stakeholder analysis.  
[https://awsassets.panda.org/downloads/1\\_1\\_stakeholder\\_analysis\\_05\\_01\\_11.pdf](https://awsassets.panda.org/downloads/1_1_stakeholder_analysis_05_01_11.pdf)

# PASO 2 – Identificar la gama de beneficios actuales y potenciales



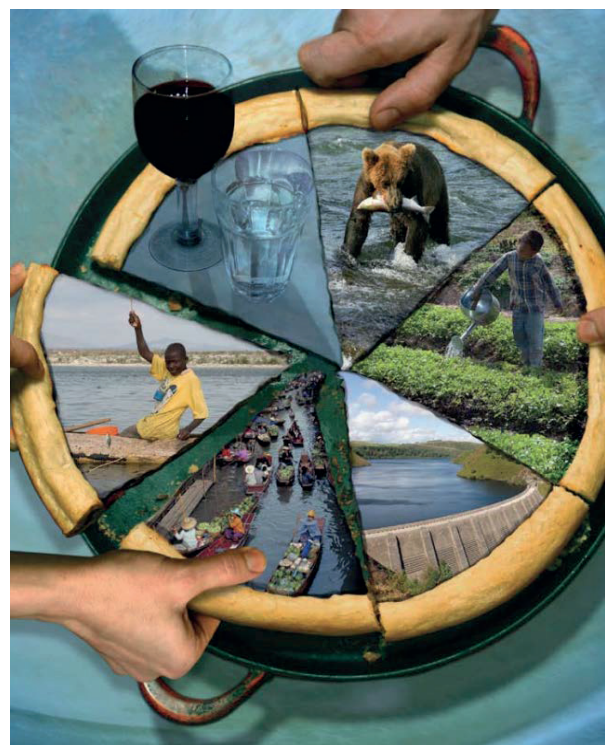
## Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?

- Materiales impresos del estudio de caso ficticio.
- Diapositivas preparadas para transmitir a los participantes los antecedentes sobre la distribución de beneficios y el proceso, y para contextualizar este paso (véanse las plantillas preparadas).
- Resultados del mapeo de las partes interesadas del paso 1.

## Objetivos

Las cuencas hidrográficas ofrecen diversos tipos de beneficios capaces de ser compartidos y que superan en mucho la mera asignación de volúmenes de agua entre las partes ribereñas y las partes interesadas directamente en las cuencas. Este paso se basa en la plena identificación de los aspectos económicos, sociales, ambientales, políticos, de paz, comerciales y demás beneficios que pueden derivarse del uso compartido del agua y de la cooperación en una cuenca determinada. Mediante la identificación conjunta de los beneficios con los interesados, se logra un marco de cooperación más flexible y se puede aumentar las posibilidades de colaboración. En el proceso de identificación de los beneficios, deberían estar representados diversos sectores, tales como agricultura, ambiente, silvicultura, finanzas, planificación, pesca, turismo, minería, energía hidroeléctrica, etc.

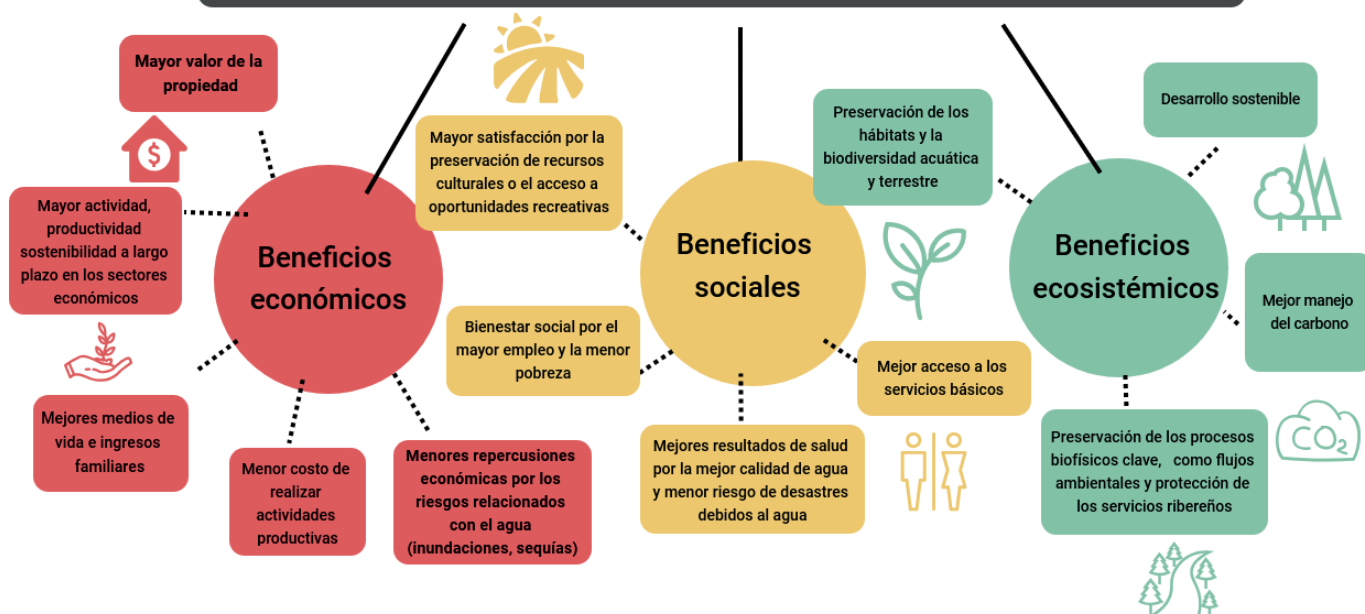
En este paso se presenta una visión general de los tipos de beneficios que se pueden obtener mediante una gestión cooperativa de las cuencas hidrográficas y se le provee al



**Figura 4:** Ilustración de varios usuarios y usos del agua – Sadoff et al. 2008: SHARE

facilitador medidas prácticas para ayudar a que las partes interesadas identifiquen los beneficios y realicen los ejercicios de mapeo.

## Beneficios al mejorar la gestión del agua en las cuencas hidrográficas



Sadoff y Gray (2002) establecieron un marco conceptual para entender los múltiples beneficios que ofrecen las cuencas y que pueden ser potenciados a través de la cooperación. Esta tipología se ha utilizado ampliamente en el trabajo de la UICN y sus productos de conocimiento como COMPARTIR<sup>2</sup>. Recientemente, esta clasificación se incluyó en la orientación normativa sobre los beneficios de la

cooperación transfronteriza para el Convenio de Helsinki sobre el Agua, preparada por la Secretaría de la Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas<sup>3</sup> (CEPE). La tipología de la figura se basa en el trabajo de Sadoff y Gray, y ha sido adaptada conjuntamente por la UICN y la CEPE. Presenta una amplia gama de beneficios, con un enfoque que trasciende los volúmenes de agua y su asignación:

<sup>2</sup> Véase también Sadoff y Gray (2002). Beyond the river: the benefits of cooperation on international rivers, *Water Policy* 4, 389-403

<sup>3</sup> CEPE (2015) *Policy Guidance Note on the Benefits of Transboundary Cooperation* [https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/water/publications/WAT\\_Benefits\\_of\\_Transboundary\\_Cooperation/ECE\\_MP.WAT\\_47\\_PolicyGuidanceNote\\_BenefitsCooperation\\_1522750\\_E\\_pdf\\_web.pdf](https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/water/publications/WAT_Benefits_of_Transboundary_Cooperation/ECE_MP.WAT_47_PolicyGuidanceNote_BenefitsCooperation_1522750_E_pdf_web.pdf)

- Beneficios económicos y sociales obtenidos a partir del río;
- Beneficios de integración y seguridad a partir del río, tales como:
  1. reducción del riesgo y costo de los conflictos entre usuarios del agua
  2. mejor la coordinación intersectorial para la gestión del agua y la tierra, y para la seguridad hídrica, alimentaria y energética
  3. una identidad de cuenca compartida
- Beneficios ambientales para el río mismo
- Beneficios políticos y de paz a causa del río
- Beneficios para el comercio regional a raíz de una mayor confianza entre los estados más allá del río.

La tipología pretende ampliar los beneficios tradicionales de la gestión hídrica de las cuencas (económicos, sociales, ambientales) para incluir beneficios «no tradicionales» derivados de una mayor confianza dentro y fuera de la cuenca, tales como los de la cooperación regional, la paz y la seguridad. En el diagrama se presenta esta gama de beneficios, con una descripción de cada uno.

## Resultados y productos deseados

- Los participantes se familiarizan con el concepto de la distribución de beneficios en la gobernanza del agua y la metodología de los seis pasos, situando el paso 2 dentro del proceso.
- Utilizando como guía el caso de estudio ficticio y las diapositivas, los participantes mapean y analizan los beneficios existentes y potenciales del uso y aprovechamiento del agua y en la cuenca, profundizando en los beneficios más amplios y las maneras como estos inciden en los diferentes grupos de interés.
- Los participantes siguen fortaleciendo la confianza a través de intercambios y diálogos, cultivando una mayor comprensión de los diversos puntos de vista.
- Las partes interesadas se preparan para el paso 3, en el que examinarán algunas oportunidades para la optimización de los beneficios.

## Proceso de facilitación

Este paso se puede completar junto con el primero. Lo más importante es que ambos se completen antes de proseguir al paso 3.

Utilizando las diapositivas que adjuntas, el facilitador puede guiar a los participantes hacia una conceptualización más amplia de los beneficios, dando un resumen de la teoría en lo anterior, con consideraciones clave al pensar en los beneficios del uso y aprovechamiento del agua, por ejemplo:

- Dimensiones económicas, ambientales, políticas y sociales;
- Diversos sectores económicos: energía, agricultura, acuicultura, industria;
- Comercio e integración regional;
- Compensación por motivo de contaminación, impactos negativos, conservación de ecosistemas y restauración; y
- Beneficios no consuntivos: pesca, navegación, recreación, hábitat para la biodiversidad, generación de energía hidroeléctrica.

Es importante que el facilitador destaque la diferencia entre centrarse únicamente en los volúmenes de agua o incluir sus beneficios más amplios, señalando que la distribución de estos invita a un diálogo más rico orientado a estimular y posibilitar la cooperación. Un mayor reconocimiento de las funciones del río, no sólo su caudal, puede abrir espacios para una mayor comprensión de los usos del agua y sus repercusiones, ya que los volúmenes no guardan relación directa con los mayores impactos o retornos económicos.

Debe destacarse que los beneficios (así como los respectivos costos) operan a todo nivel, desde lo local hasta lo nacional y transfronterizo. Al mismo tiempo, es necesario conocer los bienes y servicios de los ríos y humedales, incluidos los servicios ecosistémicos que regulan la cantidad, calidad y flujo del agua en las cuencas.

Una vez transmitido este bosquejo teórico, se les puede guiar a los participantes por los siguientes ejercicios grupales, enfocados en mapear los beneficios existentes y eventuales.

### **Ejercicio grupal #1 – Mapear los beneficios existentes (tiempo sugerido 20 minutos):**

Pedir a los participantes mapear los beneficios existentes utilizando la tabla en la diapositiva 6 de la plantilla adjunta.

### **Informe en plenaria (10 minutos):**

Pedir que cada grupo informe brevemente sobre su trabajo.

### **Ejercicio grupal #2 – Mapear los posibles beneficios (tiempo sugerido 45 minutos):**

Pedir a los participantes mapear los posibles beneficios utilizando la tabla en la diapositiva 7 de la plantilla adjunta. Estos beneficios potenciales pueden guardar relación con los posibles desarrollos en la cuenca. Las partes interesadas pueden analizar los desarrollos actualmente posibles para fines el ejercicio, o se les puede sugerir algunas opciones para que piensen en una gama de beneficios en función de diversos escenarios futuros.

### **Informes y diálogo en plenaria (20 minutos):**

Pedir a los participantes informar brevemente sobre su trabajo grupal y, a continuación, analizar algunas preguntas en plenaria:

¿Cuáles grupos de interesados obtienen ventaja de los beneficios existentes y potenciales? Asimismo, ¿qué grupos no se benefician, podrían perder ventajas o incluso verse perjudicados?

¿Cómo es el proceso de asignación de los costos y beneficios?

### **Ejercicio grupal #3 – Vincular las partes interesadas con los beneficios (tiempo sugerido 45 minutos):**

Vincular los resultados del mapeo de las partes interesadas elaborado en el paso 1 con los beneficios potenciales identificados – véase la diapositiva 9. Es un buen ejercicio para que los participantes analicen la distribución de los beneficios entre diversos grupos de interesados, que les ayuda a prepararse para el paso 3.

### **Informe en plenaria (15-10 minutos):**

Pedir que cada grupo informe brevemente sobre su trabajo

## Recursos útiles

UICN (2019a). *Report, 1st meeting of Meghna Advisory Group (MAG)*, 19-17 de enero de 2019 (Shillong, India).

UICN (2019b). *Report, Meghna Research Collaborators Meeting* (NESAC, Shillong, junio de 2019).

Sadoff, C., Greiber, T., Smith, M. y Bergkamp, G. (2008). *SHARE - Managing water across boundaries*. Gland, Suiza. <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/016-2008.pdf>. Versión en español: Sadoff, C., Greiber, T.,

Smith, M. and Bergkamp, G. (2008). *Compartir - Gestionando el agua entre fronteras*. Gland, Suiza. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/-016-2008Es.pdf>

CEPE (2018). *Identifying, assessing and communicating the benefits of transboundary water cooperation*. <https://unece.org/environment-policy/publications/identifying-assessing-and-communicating-benefits-transboundary>



# PASO 3 – Construir escenarios para optimizar los beneficios



## Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?

- Deben completarse el paso 1 (mapeo de las partes interesadas) y el paso 2 (identificación de beneficios) antes de iniciarse el paso 3 y tener a mano los productos correspondientes. Esto garantiza una buena comprensión de la distribución de beneficios por parte del/la facilitador(a) y las partes interesadas, a fin de poder embarcarse en la construcción de escenarios para la optimización de los beneficios.
- Presentación de diapositivas preparadas de antemano, que incluye el análisis del caso ficticio.
- Copias de los materiales ficticios para el estudio de caso.

## Objetivos

Este paso consiste en la identificación conjunta de escenarios para la optimización de los beneficios. Es importante completar los pasos 1 y 2 antes de iniciar este paso. Se basa en la premisa de que cualquier proyecto de inversión o intervención relacionada con el agua en una cuenca hidrográfica, incidirá de diferentes maneras en los grupos de interesados que comparten los recursos hídricos de dicha cuenca, con distintas repercusiones en los ecosistemas de agua dulce. El paso 3 pretende ayudar a los participantes a realizar conjuntamente un análisis cualitativo orientado a determinar si uno o más proyectos relacionados con la gestión y el desarrollo del agua tendrán repercusiones positivas, neutras o negativas en diversos grupos de interesados, y de qué manera se pueden mejorar sus beneficios mediante la cooperación.

También les ayudará a visualizar varias intervenciones relacionadas al agua alternativas o proyectos nuevos capaces de cambiar la asignación de beneficios y costos en la cuenca. Posibilitará que los participantes, mediante el diseño y análisis de escenarios, profundicen su comprensión compartida de las compensaciones que implica la elección de unos proyectos (o combinaciones de proyectos) en vez de otros, sin perder el enfoque de la cooperación intersectorial y multinivel. El conjunto resultante de escenarios validado por los participantes puede utilizarse para motivar una estimación económica de las opciones (paso 4). Las oportunidades y los mecanismos para la distribución de beneficios son específicos al contexto y deben adaptarse a la realidad social, política, económica y ambiental de la cuenca.

## Antecedentes

Generalmente, el agua ha sido, y sigue siendo, asignada de acuerdo con unos derechos históricos de distribución, sin considerar la productividad de los recursos ni la priorización de los beneficios del bienestar social (Berbel et al., 2018). La distribución de los beneficios se diferencia de la simple asignación de cantidades de agua en cuanto considera la asignación de los beneficios de los usos del agua observados en el paso 2. Las partes que negocian acuerdos de la distribución de beneficios no suelen estar interesadas en el agua en sí, sino más bien en las oportunidades económicas y los servicios ecosistémicos que pueden obtenerse y mejorarse mediante una estrategia de gestión compartida de la cuenca.

En un contexto mundial de creciente presión sobre los recursos de agua dulce, es vital optimizar las asignaciones del agua y los beneficios asociados (Berbel et al., 2018), ya que esto ayuda a:

- Reducir la presión sobre los recursos hídricos y establecer índices sostenibles de extracción;
- Promover el uso eficiente de los recursos y apoyar, entre los sectores dependientes del agua, un cambio hacia una economía más verde y estrategias más resilientes al clima;
- Mejorar los aspectos relativos a la situación económica, ambiental y social en las zonas rurales;

- Contribuir a los objetivos de mejorar el desempeño económico a través de empleo, crecimiento e inversión; y
- Mantener sanos los ecosistemas y asegurar sus beneficios mediante el mantenimiento de los flujos ambientales.

Mediante la elaboración de escenarios para la optimización de los beneficios, utilizando los materiales de los casos de estudio ficticios, los participantes podrán explorar las compensaciones inherentes en la asignación del agua y los beneficios asociados a su uso y aprovechamiento, al considerar diversas intervenciones relacionadas al agua o desarrollos en la cuenca. El considerar cómo se utiliza el agua en diferentes escenarios de desarrollo ayuda a identificar los eventuales beneficios, co-beneficios y costos para las diferentes partes interesadas.

*Un llamado a su atención: ¡Esté preparado!* – pueden surgir conflictos o representaciones erróneas durante los ejercicios. Recordando el paso 1, con su matriz de intereses e influencias de las partes interesadas, asegúrese de que todas las voces sean escuchadas y tomadas en cuenta. Preste especial atención a asegurar que los grupos vulnerables puedan exponer sus posiciones en la mesa de negociación (para mayores informes sobre el proceso de negociación, véase el paso 5).

## Resultados y productos deseados

- Los participantes comprenden el concepto de la distribución de beneficios y la posibilidad de que los desarrollos en la cuenca produzcan diferentes beneficios e impactos en las diversas partes interesadas. Comprenden, además, que pueden darse compensaciones en la distribución de beneficios, pero que también son posibles los escenarios de tipo ganar-ganar.
- Los participantes siguen fomentando la confianza a través de los intercambios y diálogos, mejorando su comprensión de las dinámicas de las cuencas y los puntos de vista de los diferentes grupos de interesados.
- Los participantes identifican escenarios alternativos para el desarrollo de las cuencas, en los que se mejoran los beneficios a través de la cooperación, logro previo a los pasos posteriores.

## Proceso de facilitación

Normalmente, los diálogos de construcción de escenarios para el mejoramiento de los beneficios requieren bastante tiempo y preparación por parte de quienes los convocan. Algunos de los ejercicios requieren del trabajo individual, otros grupal y aun otros de sesiones plenas.

El facilitador debe guiar a las partes interesadas hacia la descripción del caso ficticio y, a continuación, los escenarios y los beneficios y costos mapeados gracias a la herramienta de evaluación para la optimización de beneficios, utilizando las diapositivas y plantillas preparadas con anterioridad. Para empezar, utilice los mapas para «preparar el escenario» e introducir el caso ficticio.

Presente los mapas ficticios, incluidas las características geográficas, climáticas, de composición social, de biodiversidad y de medios de vida existentes (pesca, agricultura, turismo, minería, energía hidroeléctrica, etc.) de la cuenca. Nótese que el caso ficticio puede ser adaptado para que incluya algunos de los desafíos apreciados en su propia cuenca o región. Además, recuerde que, en un caso ficticio es más fácil simplificar el ejercicio de aprendizaje, por lo que es importante recordar a los participantes que, en una situación de vida real, será mucho más compleja la evaluación de los beneficios y costos.

A continuación, el facilitador necesita introducir el escenario ficticio invitando a que los participantes imaginen la construcción de una represa hidroeléctrica en la cuenca y decidan a qué sectores beneficiará y a cuáles planteará desafíos. Por ejemplo, los sectores hidroeléctrico, turístico y urbano del país

ficticio obtendrán beneficios en forma de energía generada.

Sin embargo, en este caso ficticio, los costos asociados con la reducción del caudal debido a la represa serán percibidos por:

- El sector hidroeléctrico del país aguas abajo;
- El sector turístico del país aguas abajo, debido a una reducción en los sedimentos para las playas;
- El sector agrícola del país aguas arriba; y
- Los ecosistemas ribereños de ambos países.

El principal objetivo en esta etapa es darse cuenta de que existen otros posibles escenarios de desarrollo para la cuenca y de que la cooperación y negociación podrían ampliar la gama de beneficios para todos los interesados. Una mayor comprensión de los vínculos entre las relaciones de poder y la distribución de los beneficios y costos generados de las intervenciones relacionadas con el agua puede inspirar una visión hacia un desarrollo más sostenible y equitativo. La evaluación cualitativa es importante para determinar el alcance e identificar los servicios relevantes, así como para identificar cuáles de las partes interesadas se beneficiarán o soportarán los costos de dichos servicios. También puede ayudar a priorizar una investigación más profunda e identificar valores socioculturales, y reunir los interesados para que consideren las implicaciones de las decisiones de intervención relacionada al agua.

Una vez resumido el caso ficticio y los diferentes escenarios de cooperación, se invita a que los participantes realicen el mismo ejercicio grupal para familiarizarse con la herramienta.

## Ejercicio grupal #1: Completar la hoja de cálculo (tiempo sugerido 2 horas):

Dividir los participantes en grupos de 5-7 personas. A cada grupo se le debe entregar una plantilla en blanco de la herramienta de evaluación para la optimización de beneficios (BOAT) para que la complete. Preparar a los participantes pidiéndoles que tengan en cuenta los siguientes puntos al trabajar en el caso ficticio:

Las actividades de uso del agua pueden tener repercusiones (externalidades) positivas o negativas en otros usuarios del agua.

Un primer paso consiste en examinar el balance de las repercusiones positivas y negativas causadas por las diferentes actividades o sectores en una cuenca compartida.

¿Cómo pueden los cambios cooperativos en la gestión del agua, mejorar los beneficios para el máximo de partes interesadas o, en el caso transfronterizo, para los países ribereños?

Acto seguido, utilizando la plantilla en Excel del paquete de materiales, invitar a que los participantes comiencen a insertar los beneficios y costos, así como aquellos sectores que permanecen neutros (no preocupados) por la construcción de la infraestructura (como en este caso ficticio). Véase el ejemplo a continuación.

Actividades de Uso del Agua	Actores													
	Hidro K	Hidro A	Agri K	Agri A	Turismo K	Turismo A	Rural K	Rural A	Ciudad K	Ciudad A	Minería A	Amb K	Amb A	
Producción hidroeléctrica en la Represa de Edara	+	-	-		+	-			+			-	-	

A continuación, pedir que agreguen otras intervenciones relacionadas agua en la hoja de Excel para obtener una descripción general de las «mejores» y «peores» opciones, como se muestra en el siguiente ejemplo tomado de las diapositivas adjuntas.

Tratar de incorporar estas intervenciones en la matriz utilizando una lógica de aguas arriba - aguas abajo, a fin de reflejar la interdependencia y los vínculos de causa y efecto entre el conjunto de actividades relacionadas con el agua.

Las repercusiones que tendrá cada una de las intervenciones relacionadas al agua en la cuenca en cada grupo de interesados-los puntajes por celda- pueden ser analizadas en una escala de positivo (+), neutro (0) o negativo (-). Finalmente, invitar a que los participantes sumen las repercusiones por intervención relacionada al agua (filas) y los impactos por grupo de interesados (columnas) para obtener el neto de efectos negativos.

Opción: También se puede sumar los impactos netos por país cuando se trata de cuencas transfronterizas.

Actividades de Uso del Agua	Actores														Número neto de impactos por proyecto
	Hidro K	Hidro A	Agri K	Agri A	Turismo K	Turismo A	Rural K	Rural A	Ciudad K	Ciudad A	Minería A	Amb K	Amb A		
Producción hidroeléctrica en la Represa de Edara	+	-	-		+	-			+			-	-	-2	
Producción hidroeléctrica en la Represa del Alto Sambara		+	-				-	-		+	+	-	-	-3	
Expansión de la Represa de Papiroistán para hidroelectricidad		+												-3	
Minería en la Cordillera de Tarambana											+	+	-	-3	
Conservación en las Quimeras					+							+	-	-1	
Conservación en la Gloria						+							+	0	
Número neto de impactos por actor	0	0	-2	-3	1	-1	-2	-2	0	1	1	-2	-3		

Número neto agregado de impactos negativos Akinonia -5

Konfundesia incurren en un número neto de 5 impactos negativos

Como grupo, los actores en Konfundesia incurren en un número neto de 7 impactos negativos

Las celdas de la matriz que contienen los puntajes para los beneficios se marcan con un signo '+' y tienen un color verde. Los costos o impactos negativos se marcan con un signo '-' y están en rojo. Los efectos neutros llevan el color amarillo. De esta manera, al comparar diferentes conjuntos de proyectos o compensaciones otorgadas a través de la negociación, es más fácil identificar el escenario de desarrollo que mayores resultados positivos tiene (el más verde).

## Ejercicio grupal #2: Optimizar los beneficios mediante la cooperación (tiempo sugerido 4 horas):

En los mismos grupos, invitar a que los participantes consideren los obstáculos para la cooperación y analicen alternativas, tales como vender la energía de la actual represa hidroeléctrica a las ciudades y minas cercanas, evitando así la necesidad de construir una segunda represa hidroeléctrica en el río. Incluir los beneficios y costos modificados en la hoja de Excel y comparar o contrastar el número de beneficiarios con los afectados. El objetivo es identificar aquellas medidas que puedan aumentar los beneficios para la mayoría de los grupos interesados, a fin de tornar la matriz lo más verde posible. Sugerimos dedicar tiempo a conocer cómo los diferentes interesados pueden verse afectados por las alternativas propuestas e identificar puntos de tensión, para luego discutir las medidas que más aumentarían los beneficios (es decir, las más beneficiosas para el grupo más incluyente de interesados).

**IMPACTOS CUALITATIVOS CON COOPERACIÓN (BENEFICIOS COMPARTIDOS)**

Actividades de Uso del Agua	Actores													Número neto de impactos por proyecto	
	Hidro K	Hidro A	Agri K	Agri A	Turismo K	Turismo A	Rural K	Rural A	Ciudad K	Ciudad A	Minería A	Amb K	Amb A		Cult A
Producción hidroeléctrica en la Represa de Edara	+	-	-		+	-			+	+	+	-	-		0
Producción hidroeléctrica en la Represa del Alto Sambara															0
Expansión de la Represa de Papirostán para hidroelectricidad		+		-		+			+						2
Minería en la Cordillera de Tarambana					+		+	+		+	+	+	+		7
Conservación en las Quimeras				-	+					-	-	+			-1
Conservación en la Gloria						+							+		0
Parque eólico en la Península de las Focas		-	-				+				+	+		-	1
Número neto de impactos por actor	0	-1	-1	-2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	-1	

Número neto agregado de impactos  
 Konfundesia 6  
 Akinonia 3

Como grupo, los actores en Konfundesia incurren en un número neto de 2 impactos positivos  
 Como grupo, los actores en Akinonia incurren en un número neto de 2 impactos positivos

## Informes y diálogo en plenaria (40 minutos):

Pedir a los participantes presentar lo más destacado de su trabajo grupal, tanto los retos como las soluciones. Este ejercicio puede resultar útil, en particular para el facilitador, ya que arrojará información sobre la manera cómo los participantes abordaron el diálogo y por qué llegaron a las decisiones que tomaron. Esto enriquecerá su comprensión de las relaciones entre las partes interesadas y de los elementos que impulsan sus decisiones.

También es el momento de analizar más a fondo, si así lo desean las partes interesadas, los siguientes pasos y la información necesaria para avanzar hacia una aplicación a la vida real de la herramienta de evaluación para la optimización de beneficios.

## Recursos útiles

Berbel, J., Schellekens, J., Expósito, A., Mar Borrego, M. y Montilla-López, N. (2018). Review of alternative water allocation options. Producto de la Tarea A4B del proyecto BLUE2 «Estudio sobre la evaluación de la política integrada de la UE para el medio ambiente marino y de agua dulce, sobre los beneficios económicos de la política de aguas de la UE y sobre los costos de su no aplicación». Informe a la Dirección General de Medio Ambiente de la Comisión Europea.

[https://ec.europa.eu/environment/blue2\\_study/pdf/Task20%A4B20%Final20%Report\\_CLEAN.pdf](https://ec.europa.eu/environment/blue2_study/pdf/Task20%A4B20%Final20%Report_CLEAN.pdf)

Ivanić, K.-Z., Stolton, S., Figueroa Arango, C. y Dudley, N. (2020). Protected Areas Benefits Assessment Tool + (PA-BAT+): A tool to assess local stakeholder perceptions of the flow of benefits from protected areas. Gland, Suiza: UICN. xviii 84+ págs.

Neugarten, R.A., Langhammer, P.F., Osipova, E., Bagstad, K.J., Bhagabati, N., Butchart, S.H.M., Dudley, N., Elliott, V., Gerber, L.R., Gutierrez Arrellano, C., Ivanić, K.-Z., Kettunen, M., Mandle, L., Merriman, J.C., Mulligan, M., Peh, K.S.-H., Raudsepp-Hearne, C., Semmens, D.J., Stolton, S., Willcock, S. (2018). Tools for measuring, modelling, and valuing ecosystem services: Guidance for Key Biodiversity Areas, natural World Heritage Sites, and protected areas. Gland, Suiza: UICN. x + 70 págs.

CEPE (2018). *Identifying, assessing and communicating the benefits of transboundary water cooperation* <https://unece.org/environment-policy/publications/identifying-assessing-and-communicating-benefits-transboundary>

# PASO 4 – Estimar los costos y beneficios de los escenarios futuros



## Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?

- Es necesario completar los Pasos 2 ,1 y 3 antes de iniciar este paso y tener a mano los productos correspondientes.
- Presentación de diapositivas preparadas de antemano, que incluye el análisis del caso ficticio.
- Ficha técnica de los proyectos con datos económicos.
- Evaluación de optimización de beneficios completada en el paso 3 (fórmulas incorporadas).

## Objetivos

El supuesto subyacente en el paso 3 es que toda intervención relacionada con el agua producirá cambios en los servicios ecosistémicos correspondientes. Esto puede tener efectos positivos, neutros o negativos en otros usuarios del agua, conocidos como externalidades. La cuestión central consiste en encontrar los indicadores y parámetros apropiados para hacer visibles las externalidades y reflexionar adecuadamente sobre cuáles actores recibirán sus repercusiones positivas o negativas.

Por lo tanto, el paso 4 pretende aportar más información al proceso de negociación y toma de decisiones, cuantificando –donde sea posible– los beneficios y costos de los escenarios identificados en el paso 3. Este paso también cubre los principales conceptos asociados con la cuantificación de los beneficios y costos, y estimula el diálogo entre los participantes sobre el potencial y las limitaciones de la aplicación de herramientas económicas y otros métodos de cuantificación para los escenarios de desarrollo de las cuencas hidrográficas.

## Antecedentes

Con frecuencia el ejercicio de asignar valor a los bienes o servicios es relativo a las preferencias individuales o sociales, y varía entre ubicaciones geográficas y contextos. Se utiliza el valor de un bien o servicio para compararlo con otro bien o servicio

considerado equivalente por la sociedad, y para decidir sobre la asignación de recursos (es decir, qué proyecto financiar).

Puede estimarse cuantitativamente en unidades biofísicas (p.ej., m<sup>3</sup> de agua) o en unidades monetarias (p.ej., dólares por m<sup>3</sup> de

agua). Hay varios modelos digitales que pueden predecir los caudales resultantes de las diferentes intervenciones relacionadas al agua en las cuencas. Hay que saber cuánto cambiará la cuenca (en términos de cantidad, calidad o caudal de agua) a raíz de su intervención para poder asignar los costos y beneficios. Sin embargo, la valoración más común es la monetaria, ya que se trata de una herramienta poderosa que posibilita al formulador de políticas públicas comparar escenarios de desarrollo. Las estimaciones monetarias apoyan la elucidación de las compensaciones y sinergias entre diversas estrategias de asignación de recursos, para fundamentar las decisiones de gestión.

Existen varias técnicas de valoración económica, desde precios de mercado bien establecidos hasta las encuestas de tipo «disposición al pago». Cada uno tiene determinados requisitos en materia de información y nivel de experiencia, y a la vez arroja resultados diferentes. Sin embargo, el contar con algún tipo de valoración con la respectiva explicación de los supuestos empleados en los cálculos, posibilita tener en cuenta toda la gama de beneficios en lugar de caer en omisiones debido a una carencia de datos. Algunos de los impactos ecológicos y sociales de una intervención relacionada al agua no podrán ser «repagados» con

beneficios económicos, ya que los avances económicos o técnicos difícilmente reemplazarán los servicios ecosistémicos de base o los vínculos culturales de una comunidad. Además, las dinámicas del ecosistema y su resiliencia no siempre se comprenden claramente, y los impactos de una intervención relacionada al agua no siempre son lineales en el tiempo o el espacio. Por lo tanto, el valor económico de los escenarios de desarrollo de la cuenca debe ser apenas uno de varios insumos a tener en cuenta en el proceso de negociación que se emprenderá en el paso 5. El objetivo principal de la metodología de beneficios compartidos del manejo cooperativo del río es, y debe ser siempre, el de obtener los mayores beneficios en el largo plazo para la mayoría de las partes interesadas en la cuenca. La inacción también tiene su costo; el diseño de escenarios que ayuden a calcular los beneficios netos de la cooperación ayudará a identificar el costo real de la no cooperación.

El concepto de «valor económico total», que abarca varios tipos de valores de uso y no uso, es más adecuado para el análisis de distribución de beneficios y puede estar relacionado con el marco conceptual propuesto en el presente paquete de capacitación (véase el cuadro en la página siguiente).



Enfoque de Servicios ecosistémicos	Valor económico total	Beneficios compartidos	Técnica /método de valoración	Ejemplos
Provisión Bienes	Uso directo de consumo	Beneficios económicos y sociales obtenidos a partir del río (beneficios económicos y sociales)	Precios de mercado Métodos basados en costos (evitados, sustitutos, de reemplazo)	Aseguramiento de agua para consumo humano, cosechas, acuicultura, etc.; reducir los costos de la provisión de agua
Provisión Servicios	Uso directo de no consumo		Precios Hedónicos Costo de viaje	Agua para energía hidroeléctrica, navegación, recreación y turismo, etc.; incremento del valor de la propiedad
Servicios de regulación	Uso indirecto	Beneficios ambientales para el río (beneficios ambientales)		Regulación de la cantidad y calidad del agua; flujo de sedimentos; reducción de riesgo de desastre (inundaciones, sequías, movimientos en masa); mantenimiento de la salud; insumos y productos para actividades económicas que movilizan otros sectores económicos y aumentan las oportunidades de empleo
Beneficios culturales	Opción	Beneficios a causa del río (políticos y de paz)	Costos evitados del conflicto y ahorros a causa de la reducción del gasto militar	Desarrollo de mercados regionales para bienes, servicios y trabajo; incremento en las inversiones transfronterizas; Desarrollo de redes de infraestructura transnacional
	Herencia	Beneficios más allá del río (comercio regional, beneficios derivados de una mayor confianza entre los estados)	Valoración contingente Elección contingente Método Delphi	Fortalecimiento de la legislación internacional; mejora en la estabilidad geopolítica; mejora en las relaciones diplomáticas; iniciativas e inversiones conjuntas; creación de una identidad de cuenca compartida
Servicios de soporte	Valor de existencia		Valoración contingente Elección contingente Método Delphi	Funciones de soporte de los ecosistemas y beneficios para futuras generaciones

## Debate ético en torno a la valoración de los servicios ecosistémicos

Existen importantes consideraciones éticas a la hora de asignar un valor a lo que en la bibliografía se llama *servicios culturales o no materiales de los ecosistemas*. La asignación de un «valor» a estos servicios se complica aún más por el hecho de que se pueden asignar diferentes valores al mismo beneficio, los cuales pueden variar en el tiempo.

Además, el «valor» a menudo se confunde con el «precio» determinado por un mercado de compra-venta. Cabe señalar que la mayoría de los beneficios y costos ambientales y sociales de una intervención relacionada al agua en una cuenca no se reconocerían en un mercado tradicional, por lo que no tendrían precio pese a que tienen un valor.

Además, incluso si se creara un mercado para este tipo de servicios, podría tener graves repercusiones en términos de equidad, ya que no todos los actores podrían «asumir» el costo del servicio. Los bienes y servicios ambientales siempre han constituido una red de seguridad para los grupos más vulnerables, los cuales también serían los más afectados en caso de aplicarse un precio a su utilización.

Además, algunas voces en el debate argumentan que es imposible añadir un precio a un servicio ambiental que forma parte de la naturaleza, por lo que tiene un valor intrínseco o emocional, o que es imposible monetizar un activo que forma parte de un conjunto mayor, por lo que no puede considerarse un servicio separado al que se pueda fijar un precio. Es importante tener en cuenta estos riesgos y restricciones, y realizar las evaluaciones monetarias cuándo y cómo resulte más estratégico hacerlo.

### Otros recursos

Small, N., et. al. 2017. The challenge of valuing ecosystem services that have no material benefits *Global Environmental Change, Vol. 44*.

University of Cambridge (2014). *Does it help conservation to put a price on nature?*  
<https://www.cam.ac.uk/research/news/does-it-help-conservation-to-put-a-price-on-nature>

## Resultados y productos deseados

- Los participantes comprenden los principales conceptos, herramientas, potencial y restricciones relacionadas con la introducción de las herramientas de valoración económica y demás técnicas de cuantificación en los escenarios de desarrollo de las cuencas, así como en el proceso de cooperación.
- Los participantes también entienden que, aunque los ingresos financieros son de relevancia a la hora de elegir las intervenciones relacionadas al agua en la cuenca, hay varias consideraciones no financieras a tener en cuenta para aumentar la gama de beneficios para los interesados.
- Los participantes siguen fomentando la confianza a través de los intercambios y diálogos, mejorando su comprensión de las dinámicas de las cuencas y los puntos de vista de los diferentes grupos de interesados.
- Al final de esta etapa, los participantes habrán identificado el valor económico de las intervenciones relacionadas al agua para el desarrollo de la cuenca, el cual servirá de insumo para los siguientes pasos de negociación y acuerdos institucionales.

## Proceso de facilitación

Utilizando los materiales de apoyo, el facilitador debe familiarizar a los participantes con diversos supuestos respecto a las estimaciones de valor. Hay muchos métodos para calcular el valor económico, cada uno de los cuales tiene sus salvedades y suposiciones. Muchos de los beneficios –aunque no todos– pueden someterse a una evaluación cuantitativa en función de la ambición del proceso de cooperación y de la información, presupuesto y conocimientos especializados disponibles. En el caso del presente paquete de capacitación, se han proporcionado datos en los respectivos materiales sobre el caso ficticio que pueden utilizarse en esta sesión.

El objetivo del ejercicio grupal en este paso es familiarizar a los participantes con los valores económicos asociados con las diferentes intervenciones relacionadas al agua y hacer que estimen en términos monetarios los costos y beneficios globales de cada una. Los datos de valoración económica para el caso ficticio se preparan en los materiales que acompañan y pueden utilizarse para orientar el trabajo grupal. Al final del ejercicio, los participantes tendrán una matriz completa del paso 3 con los valores monetarios calculados para los diferentes escenarios.

### **Ejercicio grupal #1: Agregar valor económico a los costos y beneficios identificados (tiempo sugerido 2 horas):**

Pedir a los participantes completar los valores en la plantilla para la evaluación de optimización de beneficios del paso 3, utilizando los materiales del caso ficticio. Consulte la guía del ejercicio y las plantillas que acompañan. Debe ser un ejercicio de coincidencia simple que agregue otra capa de información a las opciones ya presentadas en la plantilla del paso anterior.

Acto seguido, los participantes deben calcular la última columna de la plantilla para la evaluación en la que se presenta un cálculo de beneficios y costos para cada intervención en el agua (filas). Para ello se suman los valores positivos y se divide el resultado para la suma de los valores negativos (valores absolutos). Si el resultado es superior a 1 (uno), el proyecto se considera beneficioso; un número mayor señala una mejor opción. Si el resultado es igual o inferior a uno, el proyecto tendrá más costos que beneficios.

#### **Recapitulación – Cómo interpretar los resultados:**

Permitir suficiente tiempo como para que los participantes puedan procesar y analizar los resultados, ya que la mirada económica puede sesgar los escenarios previamente acordados.

#### **Algunas preguntas orientadoras:**

- ¿Cómo podría la evaluación económica influir en los diferentes grupos de interesados (especialmente aquellos que poseen el poder decisorio)?
- ¿Qué grupos de interesados tienen las mayores probabilidades de perder si las decisiones se toman exclusivamente desde una óptica económica?
- ¿Qué argumentos se podrían presentar para sesgar las decisiones hacia desarrollos de menores beneficios económicos pero que se consideren de mayores beneficios para las partes interesadas que participan en el proceso?
- ¿Qué consideraciones o principios podrían apoyar el desarrollo de procesos de negociación justos y equitativos?

## Recursos útiles

Daily, C. (1997). *Nature's services: Societal dependence on ecosystem services*. Washington, DC: Island Press.

DEFRA (2007). An introductory guide to valuing ecosystem services.

Emerton, L., Bos, E. (2004). Value – Counting Ecosystems as an Economic Part of Water Infrastructure.

UICN, Gland, Suiza.

Figuroa, E. and R. Pasten. (2014) Economically valuing nature resources to promote conservation:

An empirical application to Chile's national system of protected areas, *Papers in Regional Science*, Vol. 93 No. 4.

GEF (2019). *Guidance documents to economic valuation of ecosystem services in IW Projects*.

<https://iwlearn.net/resolveuid/0ffc-8834af488-39a852-a4348-fee97b85>

UICN (2012). Investing in ecosystems as water infrastructure. IUCN Water Briefing. UICN (2010).

Valeur économique de la vallée du Sourou: Evaluation préliminaire.

Millennium Ecosystem Assessment (2005). *Ecosystems and Human Well-being: Synthesis*. Island Press, Washington, DC.

<https://www.millenniumassessment.org/documents/document.356.aspx.pdf>

Plottu, Eric; Plottu, Béatrice (2007). «The concept of Total Economic Value of environment: A reconsideration within a hierarchical rationality». *Ecological Economics*. 61-52 : (1) 61

Pagiola & von Ritter & Bishop (2005). «Assessing the Economic Value of Ecosystem Conservation », Others 0502006,

Biblioteca Universitaria de Múnich, Alemania.

Ramsar (2006). Valuing wetlands: Guidance for valuing the benefits derived from wetland ecosystem services.

Secretaría de la Convención de Ramsar.

TEEB (2013). *The Economics of Ecosystems and Biodiversity for Water and Wetlands*.

UNECE (2018). *Identifying, assessing and communicating the benefits of transboundary water cooperation*. Nota de orientación.

WWF e CFI (2015). A framework for understanding water valuation, risk and stewardship.

## Vídeos/presentaciones:

Principles of watershed services from ecosystems and examples of application of an ecosystem approach in river basin management [Presentación por video de Mark Smith]

The Sourou Valley: Yesterday and Tomorrow [Video por UICN - PACO]

# PASO 5 – Negociar los beneficios



## Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?

- La negociación se basa en la confianza y el diálogo informado. Se recomienda sostener varios diálogos antes del inicio de este paso, como se sugiere en los pasos 1 a 4, para que los participantes tengan una idea clara de las necesidades, intereses y prioridades de las negociaciones respecto a la distribución de los beneficios.
- Los resultados de los pasos 3 y 4 deben estar disponibles como insumos para los diálogos. Recomendamos entregar los resultados de los diálogos del paso 3, que se pueden imprimir con antelación o proyectar en sesión plenaria.
- Materiales del caso de estudio ficticio, como se indica en las notas del proceso de facilitación.

## Objetivos

En este paso, los participantes deben llegar a acuerdos respecto a la implementación de la ruta más equitativa en el desarrollo de la cuenca. Esto significa elegir el escenario que goce del mayor beneficio neto. Sin embargo, no todos los interesados estarán satisfechos con la alternativa elegida, por lo que la negociación debe tener lugar mediante un diálogo constructivo e informado. Una gestión justa, eficaz y sostenible de los beneficios compartidos requiere de negociación para asegurar que las necesidades, prioridades e intereses de cada parte interesada sean reconocidos, examinados a fondo y satisfechos en lo posible. En los pasos anteriores, los participantes identificaron ya las partes interesadas, los posibles beneficios y costos para cada una, varios escenarios de mejora de los beneficios, así como un análisis de los costos y beneficios que supone cada uno.

Estas medidas tienen por objeto garantizar que los interesados tengan la información necesaria para participar en una negociación informada, ya que la creación de consensos depende de una comprensión adecuada de los intereses, desafíos, necesidades y prioridades de cada parte interesada o asociada. De este modo, las partes aparentemente desfavorecidas pueden aprovechar la información adquirida para argumentar en favor de unos acuerdos más equitativos. Ante la creciente demanda de recursos hídricos escasos, la negociación de los beneficios constituye un mecanismo crítico para prevenir las tensiones y reducir la posibilidad de conflictos entre las partes interesadas que comparten los ríos, lagos y acuíferos. Por último, la negociación ayuda a que las partes interesadas perciban el recurso hídrico como factor de unión, no de división.

Un desafío importante que surge a menudo a raíz de las intervenciones relacionadas al agua en las cuencas es el de decidir cómo asignar los costos y cómo compensar a los interesados que podrían verse afectados por una intervención determinada.

La valoración de costos y beneficios en los pasos 3 y 4 servirá de base para determinar el

monto de las eventuales compensaciones y los medios para acordarlas.

Si bien las medidas de compensación rara vez se negocian directamente, existen mecanismos como la Compensación por los Servicios Ecosistémicos o la financiación de proyectos locales que puedan servir de «compensación» a las partes afectadas.

### La negociación eficaz de aguas transfronterizas se centra en cuatro aspectos:

- **Recompensas [¿Qué recompensas existen? ¿De quién(es) son?]**  
Van desde la generación y distribución de beneficios hasta la repartición y reducción de costos.
- **Riesgos [¿Qué riesgos existen? ¿Quién(es) los asumen?]**  
Mayor énfasis en los riesgos que asume cada uno de los actores, de modo voluntario o involuntario.
- **Derechos [¿Qué derechos existen? ¿De quién(es) son?]**  
Fíjese en toda la amplia gama de derechos posiblemente superpuestos a ser invocados, y en los diversos puntos de vista respecto a su priorización. Todo ello influirá en la participación, la negociación y los acuerdos.
- **Responsabilidades [¿Qué responsabilidades existen? ¿De quién(es) son?]**  
Fijarse en los roles, deberes, responsabilidades jurídicas y obligaciones de los diversos actores en relación con el agua.

La base de la negociación es la buena fe, entendida como el propósito de actuar con intención honesta, justa y sincera, sin intenciones de engaño. Este principio, que rige la relación entre Estados y es esencial para el mantenimiento de la paz y seguridad internacionales, por tanto, también debe aplicarse a los procesos de diálogo en torno a la distribución de beneficios, impulsados por las partes interesadas.

Para dirigir un proceso de negociación, el facilitador necesitará una clara comprensión de las maneras de conducirlo hacia un diálogo fluido entre los grupos de interés. Las relaciones fortalecidas como resultado de la comunicación cara a cara ayudan a desentrañar estereotipos y a aumentar el entendimiento mutuo.

Es importante tener en cuenta que factores tales como el contexto de la negociación, el razonamiento cognitivo y el comportamiento humano pueden tener profundas repercusiones en el procesamiento de los datos e incidir en los resultados de la toma de decisiones. Una buena preparación y facilitación del proceso de negociación también ayudará a abordar las cuestiones técnicas, fomentar la confianza entre los interesados y, en algunos casos, cambiar el foco del diálogo hacia la interpretación de la información disponible en lugar de los hechos mismos. Se puede anticipar que las partes interesadas se preocupen por la equidad en el resultado final. El contexto financiero de cada ruta de intervención o desarrollo en la cuenca será un determinante esencial del éxito de las negociaciones, por lo que es importante preparar claramente la información resultante del paso 4.

## Resultados y productos deseados

- Los participantes adquieren conceptos y habilidades necesarios para preparar y efectuar negociaciones dentro del contexto de la distribución de beneficios.
- Los participantes han aprendido a identificar posibles ventanas de oportunidad para llegar a consensos y acuerdos.
- Los participantes reconocen los posibles escenarios de tensión y conflicto antes de iniciar la negociación, a fin de asegurar las relaciones pacíficas entre las partes interesadas.

## Proceso de facilitación

Los pasos 1 a 4 ayudan a construir relaciones de confianza entre los interesados mientras trabajan juntos y analizan la información disponible. La confianza es esencial para poder resolver cualquier conflicto que pueda surgir.

Al presentar las diapositivas de apoyo, el facilitador debería aclarar que, para que las negociaciones sean equitativas e informadas, todos en la mesa deben tener acceso a la misma información. Para arrancar el diálogo, se les puede preguntar a los participantes:

- ¿Cómo generar un entorno propicio para la negociación de los diversos escenarios?
- ¿Cómo llegar a un acuerdo duradero sobre la ruta más equitativa para la cuenca?
- ¿Qué conjunto de acuerdos serían más eficaces para la puesta en práctica de ese escenario?
- ¿Cómo compensar a las partes interesadas cuyas oportunidades se verán comprometidas en el escenario seleccionado?

### Ejercicio grupal #1 – Negociación de un acuerdo sobre la distribución de beneficios:

Los participantes se dividen en grupos y reciben las siguientes instrucciones:

Usted es miembro de la delegación de su país encargada de negociar un acuerdo para la distribución de beneficios entre Konfundesia y Akinonia en la cuenca de Takong. Recuerde que con sus homólogos ribereños han podido establecer que el caso básico de “no cooperación” no resultaría ventajoso para la mayoría de los interesados en ninguno de los dos países.

En el Cuadro 1 a continuación consta una lista detallada de las ventajas que cada país pretende obtener, sus beneficiarios específicos y las medidas que cada estado puede tomar para lograr esos beneficios.

Actualmente, ustedes se encuentran sopesando un *posible acuerdo* de cooperación en un conjunto de proyectos y soluciones para la gestión del agua:

### POSIBLE ACUERDO entre Konfundesia y Akinonia para compartir los beneficios del río Mumbara:

- **Konfundesia** construirá en el Río Mumbara la Represa Edara con una mayor capacidad hidroeléctrica. Negociará un acuerdo a largo plazo con Akinonia para la entrega de energía eléctrica generada por esta presa.
- **Akinonia** retirará la Presa Papiro y drenará el embalse del mismo nombre.

**Su consigna como miembro de la delegación de su país es determinar si resulta de interés para su país el posible acuerdo. Al hacerlo, usted procurará:**

- Maximizar los beneficios tangibles e intangibles para su país
- Minimizar los costos
- Maximizar el número de partes interesadas que se beneficien en su país

A fin de proceder con este posible acuerdo, las partes han encargado un estudio para la valoración estimativa de los beneficios y costos para cada país, cuyos resultados constan en el Cuadro 1 a continuación. (Para mayores detalles sobre los beneficios y costos por actividad, consúltese el Anexo 4: Valoración de beneficios y costos en un enfoque de distribución de beneficios, en la Guía de ejercicios.)

**Tabla 1. Beneficios y costos para Konfundesia y Akinonia en virtud de un posible acuerdo**

	<b>Konfundesia</b>	<b>Akinonia</b>
<b>Beneficios</b>	(1) Ingresos al sector hidroeléctrico de la venta de electricidad (2) Autosuficiencia eléctrica para Konfundesia (3) Contrato a largo plazo e ingresos por la venta de energía hidroeléctrica a Akinonia (4) Bajos costos de mantenimiento del Canal del Tarpón para la ciudad de Estambay, debido a la eliminación del Reservorio de Papirostán (5) Baja incidencia de enfermedades relacionadas con el agua a partir de la eliminación del reservorio de Papirostán <b>Total de beneficios estimados: \$1100</b>	(1) Ahorro de costos de construcción de la Represa Papirostán para proveer electricidad a la ciudad de Tergópolis (2) Ahorros tras la no operación ni el mantenimiento de la Represa de Papirostán (3) Navegación fluvial hacia ciudades río arriba (4) El caudal ambiental en Akinonia mejora a partir de la eliminación de la Represa de Papirostán <b>Total de beneficios estimados: \$480</b>
<b>Costos</b>	(1) Construcción de la Represa Edara (2) Costo de capacidad ampliada de generación de energía hídrica <b>Total de costos estimados: \$600</b>	(1) Demolición del Reservorio de Papirostán (2) Pérdida de ingresos por electricidad generados por la Represa de Papirostán (3) Costo de la compra de electricidad a la planta Edara (4) Pérdida del caudal ambiental y los beneficios económicos y culturales correspondientes (5) Dependencia energética (pérdida de la autosuficiencia) <b>Total de costos estimados: \$640</b>

**Cada delegación se reunirá para deliberar sobre las siguientes cuestiones antes de volver a la plenaria para la Ronda 1:**

- En cada país, ¿qué partes interesadas probablemente se beneficien y cuáles probablemente se perjudiquen?
- Este posible acuerdo, ¿es satisfactorio a la luz de sus beneficios y costos, teniendo en cuenta que su país posiblemente busque beneficios adicionales?
- ¿Qué medidas o acciones adicionales propondría usted a fin de mejorar este acuerdo para las partes interesadas de su país?

Durante **rondas sucesivas**, siéntase libre de identificar posibles beneficios, costos y mecanismos de compensación adicionales para ayudar a obtener mejores resultados.

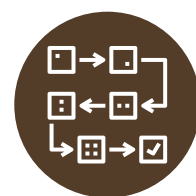


## Recursos útiles

Dore, J., Robinson, J. y Smith, M., eds. (2010). *Negotiate - Reaching agreements over water*. Gland, Suiza: UICN. <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/006-2010.pdf> . Versión en español: Dore, J. Robinson J. y Smith, M. (eds) (2011). *Negociar - Lograr acuerdos acerca del agua*. Gland, Suiza: UICN. 128 pp. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/-006-2010Es.pdf>

Rieu-Clarke, A., Moynihan, R. y Magsig, B.O. 2012. *Convención de las Naciones Unidas sobre los cursos de agua: Guía del usuario*. Centro IHP-HELP sobre Legislación, Políticas y Ciencias relativas al Agua (bajo los auspicios de la UNESCO).

# PASO 6 – Diseñar acuerdos institucionales y mecanismos de ejecución



## Lista de verificación – ¿Qué necesito para completar este paso?

- Haber terminado los pasos 1-5 y contar con los resultados de los respectivos trabajos grupales, a fin de basar los diálogos en esos logros.
- Tener preparada la presentación de diapositivas.

## Objetivos

Los Pasos 1-5 han sentado las bases para la negociación de acuerdos de distribución de beneficios entre las partes interesadas en una cuenca. Este último paso tiene por objeto llevar a la práctica el consenso formado y los acuerdos alcanzados desde la fase de negociación en el paso 5.

Una vez logrado este consenso, por lo general mediante un acuerdo, debe ser operativizado para llevar la visión cooperativa a la práctica. Esto puede requerir de arreglos institucionales y mecanismos de ejecución.

Mediante acuerdos entre los actores de diversos sectores, se posibilita una mayor cooperación y se garantiza la coordinación de políticas, la coherencia de inversiones y, en última instancia, una estrategia integral para la gestión de la cuenca.

Ciertos tipos de acuerdos, como los tratados internacionales, suelen vincularse con una institución anfitriona que les faciliten las funciones administrativas o de secretaría. En casos donde no existe ninguna institución apropiada, o si su creación no conste entre los objetivos a corto o mediano plazo de los Estados de la cuenca, se necesitarán otros tipos de plataformas o mecanismos.

Considerando que casi el 60 por ciento de las cuencas transfronterizas no cuentan con un marco de gestión cooperativa que regule y asegure el uso equitativo del agua, el último paso de este ejercicio cobra particular importancia. Si bien el objetivo final puede no ser un tratado, este paso demuestra la importancia de crear consensos y alcanzar acuerdos sobre cuestiones prioritarias y la necesidad de establecer mecanismos para la aplicación de escenarios para la distribución de beneficios.

## Antecedentes

Se necesitan mecanismos institucionales para articular, materializar y ejecutar los contenidos de los acuerdos hídricos. Estas instituciones pueden adoptar diversas formas; no existe un solo tipo de arquitectura o estructura institucional que se adapte a todas las cuencas. Pueden incluir organismos internacionales con distintas personalidades jurídicas, comisiones regionales, organizaciones de cuencas hidrográficas, plataformas de entidades nacionales, o grupos locales de usuarios del agua. Las funciones, jurisdicciones y competencias específicas de estas instituciones dependerán del mandato que les confieran sus creadores (que, en el caso de las cuencas transfronterizas, suelen ser los Estados) y de las disposiciones establecidas en los acuerdos vigentes y en la legislación nacional.

Las instituciones del agua tratan complejas cuestiones ambientales, sociales, económicas y políticas que pueden verse reflejadas en sus funciones y competencias específicas, entre ellas:

- Diseñar y ejecutar planes para la gestión de la cuenca;
- Formular políticas, directrices y estrategias;
- Fomentar la participación pública;
- Operar y mantener la infraestructura hídrica;
- Realizar estudios de planificación, seguimiento y control; y
- Resolver y prevenir cualquier conflicto.

Para ser eficaces, los acuerdos requieren mecanismos claros y bien estructurados que definan los pasos y las acciones necesarias para lograr la visión y los objetivos del acuerdo.

Tales objetivos como la protección de los ecosistemas de agua dulce, la ordenación integrada de los recursos hídricos y la promoción de la paz y seguridad, no podrán ser logrados por una sola institución, sino que deberán ser supervisados por varias instituciones en diversos sectores y niveles. En

estos casos, será importante asegurar la descentralización y devolución de la autoridad, manteniendo a la vez la coordinación institucional general.

Por ejemplo, es posible que la organización de una cuenca hidrográfica, establecida en virtud de un acuerdo, necesite alinearse y sincronizar su labor con los ministerios y organismos nacionales encargados del agua. Podría ser necesario que estos a su vez, dependiendo de las cuestiones en juego, consulten con otros órganos sectoriales como los ministerios y autoridades de ambiente, asuntos exteriores, agricultura, energía, pesca, o planificación. Al mismo tiempo, podría ser necesario que estas entidades guíen a los municipios y usuarios locales del agua para ejecutar lo contenido en el acuerdo.

Dependiendo del nivel de compromiso político entre los Estados, los mecanismos institucionales pueden reflejarse en diversas estructuras, entre ellas las conferencias de alto nivel de Jefes de Estado, reuniones ministeriales y comités técnicos. En las estructuras más complejas se puede incluir el establecimiento de una secretaría o de grupos de expertos. (Para un análisis más detallado de los mecanismos institucionales, véase Normar: reformando la gobernanza del agua, pág. 70.)

Los mecanismos concretos y tangibles que las instituciones podrían establecer para ejecutar lo contenido en los acuerdos del agua estarán sujetos a la capacidad financiera y técnica de los Estados. Esto requerirá, entre otras acciones concretas, el intercambio periódico de datos e información sobre la situación y calidad de las aguas y otros recursos de la cuenca, la concesión de permisos ambientales para la construcción de infraestructuras, el análisis de los estudios de impacto ambiental, etc.

Dado que la financiación de proyectos para la aplicación de acuerdos de distribución de beneficios forma parte integral de la ejecución

de todo acuerdo, es importante determinar de dónde se podrán recaudar los fondos necesarios para asegurar su sostenibilidad. En este caso, se deben considerar las instituciones financieras regionales y los bancos de fomento, así como las oportunidades para desarrollar proyectos que se ajusten a las carteras de los grandes fondos climáticos como el Fondo para el Medio

Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés) o el Fondo Verde para el Clima (GCF, por sus siglas en inglés). Como parte del paso 6, debería considerarse la inclusión de organismos de ejecución acreditados como la UICN, los cuales podrán apoyar en la determinación de qué necesitarían los proyectos o programas propuestos para ser idóneos para este tipo de financiación.

## **Ejemplos de estructuras institucionales y mecanismos de ejecución**

### **Comisión binacional de gestión de las nueve cuencas transfronterizas entre Ecuador y Perú**

El tratado entre Ecuador y Perú para la gestión integrada de los recursos hídricos de las nueve cuencas transfronterizas que comparten los dos países preveía la creación de una Comisión Binacional.

Esta comisión se formó para facilitar la aplicación del tratado y establecer los marcos en virtud de los cuales continuaría la colaboración entre las partes. La institución buscó la inclusión de entidades, ministerios, gobiernos seccionales y actores locales del agua. Estos acuerdos se reflejan en la arquitectura de la Comisión, y en su marco operativo se establecen las funciones, responsabilidades y protocolos que deben seguirse en la toma de decisiones.

### **Proyecto Pungwe-Buzi-Save (PuBuSa) del GEF**

La preparación y presentación de un proyecto del GEF en la cuenca Pungwe-Buzi-Save, compartida por Mozambique y Zimbabue, apoya el interés mutuo de estos dos Estados ribereños en mejorar la gestión de esta cuenca hidrográfica. La preparación conjunta de un proyecto exitoso para el GEF puede crear las condiciones propicias para el apoyo a los países en su concertación de acuerdos y establecimiento de instituciones funcionales para la cuenca que rijan la gestión y conservación de sus recursos y ecosistemas compartidos. Junto con las inversiones públicas, los fondos del GEF podrán entonces apoyar las acciones acordadas a nivel transfronterizo.

### **Sio-Malaba-Malakisi: preparación de un plan de inversión y una estrategia de sostenibilidad financiera**

Se organizó un proceso para la identificación y negociación de la distribución de beneficios entre los interesados locales de la cuenca Sio-Malaba-Malakisi, compartida por Kenia y Uganda. Se identificaron y diseñaron posibles proyectos de desarrollo con los puntajes de costo-beneficio más altos, como parte de un marco de inversión para la cuenca. Este marco ha sentado las bases para la preparación de un plan y una estrategia de sostenibilidad financiera, que se están utilizando como base para la preparación de proyectos con el GEF, a fin de traer la financiación climática a la cuenca.

## Instrumentos jurídicos

Durante décadas de trabajo en asuntos relacionados con la gobernanza del agua transfronteriza y el fortalecimiento de la institucionalidad, el Centro de Derecho Ambiental de la UICN ha diseñado herramientas como apoyo a la formulación de

marcos jurídicos e institucionales, las cuales podrían aplicarse como parte del paso 6, incluida la Herramienta para la evaluación de la gobernanza del agua y la Herramienta para el desarrollo de acuerdos de agua (LAGO y TIDE, por sus siglas en inglés).

### **LAGO - Herramienta para la evaluación de la gobernanza del agua**

LAGO es una herramienta de evaluación que ayuda a los usuarios a comprender las características de un régimen de gobernanza del agua e identificar vacíos en las políticas, leyes y estructuras institucionales de un estado nacional. Esto posibilita a que sus usuarios desarrollen planes de acción específicos de cada país para mejorar la calidad de los acuerdos de gobernanza del agua.

La herramienta contiene una lista indicativa de preguntas para guiar al usuario por las complejidades de los diferentes componentes de gobernanza, que se dividen en tres secciones:

- 1) Políticas y legislación
- 2) Instituciones y administración
- 3) Aplicación y observancia

LAGO fue diseñada después de un amplio análisis comparativo internacional de las disposiciones legales e institucionales comunes a varias jurisdicciones. En esas jurisdicciones, se identificaron algunos principios, enfoques y prácticas que potencian las capacidades y pueden considerarse una práctica común en la gobernanza del agua. Estos elementos clave forman los encabezados de cada sección de LAGO, cada una de las cuales plantea un conjunto de interrogatorios. LAGO sugiere maneras de hacer reflejar estos elementos en el marco jurídico e institucional, así como en los mecanismos de ejecución requeridos para operativizarlos.

Para mayores informes sobre LAGO, véase: [www.waterlawandgovernance.org](http://www.waterlawandgovernance.org)

### **TIDE - Herramienta para el desarrollo de acuerdos de agua**

TIDE es una herramienta de guía que sirve de apoyo al diseño de los instrumentos transfronterizos. Fue preparado por el Centro de Derecho Ambiental de la UICN para facilitar la negociación de acuerdos hidrográficos transfronterizos.

TIDE se ha aplicado en América Latina (p.ej., Ecuador y Perú) y en el Cuerno de África (p.ej., Uganda y Kenia), por lo que se considera que puede adaptarse a los contextos jurídicos y políticos de cualquier cuenca hidrográfica.

Para mayores informes sobre TIDE, véase: [www.waterlawandgovernance.org](http://www.waterlawandgovernance.org)

## Resultados y productos deseados

- Los participantes podrán identificar los arreglos esenciales (instituciones o estructuras/plataformas institucionales) necesarios para poner en práctica los acuerdos.
- Los participantes definirán la gama de mecanismos de aplicación necesarios para implementar la colaboración prevista en el o los acuerdo(s).
- Los participantes determinarán el papel de los diversos actores y grupos de interés en las negociaciones que culminarán en un acuerdo.
- Los participantes establecerán el papel de los actores no estatales en la aplicación de los acuerdos y su participación en el marco institucional.
- Los participantes establecerán las normas necesarias para resolver cualquier conflicto o controversia que pueda surgir en la aplicación del acuerdo (en relación con la interpretación y aplicación del mismo).

## Proceso de facilitación

Utilizar las diapositivas y la información suministrada sobre los acuerdos institucionales y los mecanismos de ejecución para facilitar un diálogo entre los participantes sobre el tipo de mecanismo más adecuado dado el contexto específico. Incluya tiempo para un diálogo sobre los posibles requisitos financieros de cada opción, las funciones y

responsabilidades de los diversos interesados directos ante el gobierno y las autoridades locales, y los mecanismos y disposiciones para la resolución de conflictos. Dejar un espacio libre para considerar si invitar a otros actores neutros como parte de este paso para apoyar el desarrollo de la estructura institucional y/o los mecanismos de ejecución.

### **Diálogo grupal sobre el paso 6 (30 min. en grupos, 30 min. en plenaria):**

Utilizar los materiales preparados en los pasos 1-5, así como la ruta acordada desde la negociación del paso 5, para dialogar –primero en grupos reducidos y después en plenaria– sobre lo que los participantes consideran ser la estructura institucional o el mecanismo de ejecución más útil para la cuenca ficticia.

## Recursos útiles

Aguilar, G. e Iza, A. (2011). *Governance of Shared Waters: Legal and Institutional Issues*, Gland, Suiza, UICN. <http://www.waterandnature.org/tool-kits/rule> . Disponible en español como: Iza, A. y Stein, R. (Eds) (2011). *NORMAR – Reformando la gobernanza del agua*, Gland, Suiza: UICN. 138 pp. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/-002-2009Es.pdf>

GEF (2021). *Project documents for managing competing water uses and associated ecosystems in the Pungwe-Buzi-Save (PuBuSa) river basin* <https://www.thegef.org/project/management-competing-water-uses-and-associated-ecosystems-pungwe-busi-and-save-basins>

Hassenforder, E. y S. Barone (2018). Institutional arrangement for water governance, *The International Journal for Water Resources Development*, Vol. 35, No. 5.

IFAD (2017). *Guide for Practitioners on Institutional Arrangements for effective project management*.

UICN (2019). *Sio-Malaba-Malakisi (SMM) Investment Framework* [http://www.waterandnature.org/sites/default/files/smm\\_investment\\_framework\\_final.pdf](http://www.waterandnature.org/sites/default/files/smm_investment_framework_final.pdf)

UICN (2019). *Sio-Malaba-Malakisi (SMM) Cuatro proyectos de inversión priorizados* [http://www.waterandnature.org/sites/default/files/smm\\_4\\_prioritized\\_investment\\_projects\\_new.pdf](http://www.waterandnature.org/sites/default/files/smm_4_prioritized_investment_projects_new.pdf)

Aguilar, G. e Iza, A. (2011). *Governance of Shared Waters: Legal and Institutional Issues*, Gland, Suiza, UICN. <http://www.waterandnature.org/tool-kits/rule> . Disponible en español como: Iza, A. y Stein, R. (Eds) (2011). *NORMAR – Reformando la gobernanza del agua*, Gland, Suiza: UICN. 138 pp. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/-002-2009Es.pdf>

PNUD (2009). *Capacity Development: a UNDP Primer*. Nueva York, EE.UU.









UNIÓN INTERNACIONAL  
PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA

PROGRAMA MUNDIAL DEL AGUA

Rue Mauverney 28

1196 Gland

Suiza

Tel +41 22 999 0000

Fax +41 22 999 0002

[www.iucn.org](http://www.iucn.org)