

## **¿Va o no va el proyecto? ¿Se necesita un peritaje internacional, una revisión del estudio de impacto ambiental, más debates antagónicos o la selección de mejores procesos? ¿Un Proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI)?**

---

*\* Por Luis E. Oré, Abogado Consultor Internacional en Negociaciones y Procesos de Consenso, Ex Presidente de la Sección Internacional de la Association for Conflict Resolution, Vicepresidente 2011-2012 del Comité de Inversiones y Desarrollo Internacional de la American Bar Association y Consultor Senior con Ingouville Nelson & Asociados*

En muchos debates sobre la gestión de los recursos naturales y la protección del medio ambiente, la técnica está marginada. Esto se debe en gran medida a que los procesos antagónicos y de enfrentamiento de nuestros sistemas jurídico y administrativo a menudo pasan por alto las dimensiones humanas que se deberían tener en cuenta en todas las deliberaciones que conducen a decisiones de gestión de recursos naturales y política ambiental. Muchos de los retos y desafíos ambientales y decisiones basadas en conocimientos técnicos deben integrar tanto las ciencias sociales y naturales así como los intereses y preocupaciones de múltiples actores interesados.

En procesos antagónicos, los actores tratan de prevalecer y vencer al otro en lugar de resolver sus diferencias con eficacia. En estos casos la técnica no se utiliza como un recurso común para informar en pro de la toma de decisiones, sino por el contrario, cada actor busca obtener una ventaja mediante el aprovechamiento de cualquier incertidumbre científica y técnica. La comprensión incompleta (inherente a la complejidad de los sistemas naturales) se utiliza para retrasar decisiones, y los técnicos con diferentes interpretaciones de los mismos datos se enfrentan entre sí como en un duelo de expertos.

La credibilidad y la legitimidad de la ciencia dependen de cómo y por quién es recopilada. En un mundo en riesgo debido a las consecuencias no deseadas del progreso científico, la utilización de procedimientos participativos que involucren a técnicos, actores múltiples, ciudadanos activos y usuarios es críticamente necesaria.

El Proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) es una estrategia para garantizar que la técnica sea utilizada con mayor eficacia en la gestión de recursos naturales y en la toma de decisiones de política pública ambiental.

---

*\* Luis E. Oré es abogado y consultor en Negociaciones, Relaciones Estratégicas y Procesos de Consenso, es consultor senior con Ingouville, Nelson & Asociados, colaborador internacional para el Consensus Building Institute (USA) y director ejecutivo de ORASI Consulting Group Inc. (USA), empresa especializada en consultoría y capacitación en negociaciones, construcción de consenso, gestión de relaciones y prevención de conflicto. Luis Oré colabora con organizaciones para tomar decisiones conjuntas, negociar soluciones y facilitar la construcción de consensos. Especialista en facilitar la comprensión de asuntos interculturales, resolver diferencias y desarrollar capacidades de negociación y consenso. Facilita alianzas estratégicas, cambios organizacionales, diseño de sistemas de solución de controversias, negociaciones y mediación internacionales, procesos de dialogo y desarrollo internacional especialmente entre EEUU y Perú. Luis Oré fue presidente del Comité para el Desarrollo Internacional de la Asociación para la Resolución de Conflictos (ACR) Sección Internacional, es presidente-electo 2010 de la Sección Internacional de la ACR y es Director de Prevención y Resolución de Conflictos para el Consejo Empresarial Peruano Americano en New York. Tiene másteres en gestión de conflictos y en comunicación organizacional e intercultural, abogado por la Universidad de Lima (Perú) y amplia formación en negociación y gestión de los conflictos por CMI International Group, Western Kentucky University, Lipscomb University y el Programa de Negociación de Harvard Law School. Luis puede ser contactado vía correo electrónico [luis@ingouvilnelson.com.pe](mailto:luis@ingouvilnelson.com.pe)*

## El Proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI)

La Búsqueda Conjunta de Información (BCI) es un procedimiento y conjunto de buenas prácticas que han evolucionado a lo largo de la última década para asegurar que la técnica y la política pública estén adecuadamente equilibradas en la toma de decisiones ambientales a todo nivel de gobierno.

La Búsqueda Conjunta de Información (BCI) promueve el aprendizaje conjunto, esto ayuda a crear conocimiento y ciencia que es técnicamente creíble, legitimado en público, y especialmente relevante para decisiones de política y gestión pública.

La Búsqueda Conjunta de Información (BCI) es un procedimiento para la participación de actores que puedan ser afectados por las decisiones de política pública en un proceso continuo de generación y análisis de información necesaria para dar forma a la investigación científica y para dar sentido a lo que produce. La Búsqueda Conjunta de Información (BCI) permite la consideración del conocimiento local y cultural, así como el conocimiento experto técnico. Un proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) bien diseñado y de alta calidad ayuda a garantizar que la ciencia de mejor calidad sea utilizada para informar decisiones.

La Búsqueda Conjunta de Información (BCI) supone que una entidad, oficina o institución actúe como coordinadora y convocante del proceso de toma de decisiones que lo requiere. El convocante, por lo general, es el órgano de toma de decisiones. Las partes interesadas o actores involucrados son los que creen que se verán afectados por la decisión o tiene el derecho a expresar su opinión sobre la decisión que el convocante propone tomar. Las partes interesadas incluyen a otros actores gubernamentales que no son convocantes, así como representantes de una amplia gama de intereses no gubernamentales. El convocante confía en profesionales neutrales - como facilitadores o mediadores con experiencia en la tarea de resolver conflictos públicos - para ayudar en la identificación de los representantes de los actores múltiples y partes interesadas, y para ayudar a gestionar la creación de procesos de consenso y diálogo entre los actores múltiples.

Hay seis pasos en el proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) que funcionan mejor cuando son parte de un esfuerzo de construcción de consenso (ver gráfico adjunto). Los dos primeros pasos son para: 1) Entender los problemas (retos y desafíos) y los intereses en juego, y 2) determinar si es apropiado el proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI). Si la Búsqueda Conjunta de Información (BCI) procede; los cuatro pasos siguientes son para: 3) Definir el alcance y ámbito del proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI); 4) definir las preguntas precisas que deben abordarse y los métodos más apropiados para la producción de aportes técnicos útiles para la toma de decisiones de política pública; 5) ponerse de acuerdo sobre la manera cómo se utilizará los resultados del proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI); y 6) revisar los resultados preliminares del proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) y sus implicancias políticas antes de que se tomen decisiones finales. Cada paso implica estrategias de búsqueda y construcción de consenso. El consenso no implica necesariamente alcanzar unanimidad en un grupo, sino más bien, se necesita que una mayoría abrumadora sea compatible con cualquier acuerdo final (siempre y cuando todas las partes interesadas hayan tenido la oportunidad de expresar sus preocupaciones).

Tres condiciones deben cumplirse para que un proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) sea aceptable:

- **Representación.** Todos los actores interesados deben estar involucrados en la elaboración de los requisitos de la investigación (términos de referencia). Los actores deben de elegir quién los representara y quien realizara la investigación.
- **La gestión neutral del proceso.** Un profesional neutral (facilitador o mediador) debe ser elegido por los participantes para conducir las conversaciones a fin de que todas las partes interesadas-incluidos los científicos y técnicos expertos se involucren en conversaciones cara a cara. Los científicos y expertos técnicos no pueden abandonar la mesa de trabajo (mesa de diálogo) al terminar sus informes técnicos. Los expertos deben ser parte de la conversación en curso en relación a las implicancias de sus hallazgos científicos para la formulación de política pública (Sin embargo estos no deben abogar por un resultado político concreto).
- **Acuerdo escrito.** El ente convocante debe de estar de acuerdo en aceptar una declaración por escrito de las partes y comprometerse a rendir cuentas, especialmente si decide que no seguirá las recomendaciones que el grupo logro por consenso.

## Una conversación, no una diatriba

Procesos inclusivos que reúnen a múltiples actores para resolver problemas conjuntamente son cada vez más la mejor manera de conectar los temas científicos y técnicos con las decisiones que se debe tomar en materia de política pública ambiental. Un proceso participativo, colaborativo e inclusivo permite que personas con puntos de vista opuestos entren en un discurso cívico y dialogo constructivo que puede ayudar a descubrir puntos en común lo que puede a su vez resultar en un mutuo entendimiento. Un dialogo constructivo y una conversación abierta y honesta, no una diatriba, es necesaria para hacer frente a las consecuencias de la incertidumbre científica.

Enfoques colaborativos para la formulación de políticas públicas, pueden generar el discurso civil adecuado para producir soluciones creativas y duraderas a los dilemas ambientales complejos y controvertidos. Los principios de la construcción de consenso y negociaciones con múltiples actores basada en intereses, proporcionan un marco para la toma de decisiones políticas en las que los ciudadanos y gobierno comparten responsabilidad en la zonificación y planificación del uso del suelo, la gestión de recursos naturales y ecosistemas, y la formulación de políticas públicas ambientales. Este enfoque requiere de una participación importante y significativa de todos los actores (incluyendo instituciones y ciudadanos) con interés en un asunto para que se reúnan para dialogar. Procesos participativos, inclusivos y colaborativos no deben ser confundidos con los esfuerzos tradicionales de participación pública en los que hay una discusión limitada o casi nula y donde los ciudadanos suelen tener dos minutos para presentar sus críticas sobre decisiones políticas, decisiones administrativas o decisiones que ya se han tomado. Lamentablemente, muchas entidades públicas aún prefieren el enfoque tradicional que puede ser caracterizado por la frase "Informar, Invitar, e Ignorar." Este enfoque tradicional impide un dialogo constructivo, desalienta un involucramiento sincero y puede contribuir con el escalamiento de conflictos.

En resumen, el Proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) se basa en tres premisas básicas. En primer lugar, los científicos y expertos técnicos deben interactuar con los actores interesados y los responsables políticos durante todo el proceso de formulación de política pública. Todos los participantes en forma conjunta deben definir las preguntas que deben responderse y estudiarse, analizar los posibles impactos de las respuestas alternativas a un problema, y pensar juntos acerca de la

selección que debe hacerse, dadas las limitaciones en recursos y la incertidumbre científica. Los científicos deben participar en todas las etapas de este proceso.

En segundo lugar, los estudios científicos o técnicos deben estar organizados como parte de un proceso de construcción de consenso que involucren a los representantes (auto-seleccionados) de los actores interesados en la formulación de recomendaciones específicas para que sean luego presentadas a los responsables políticos para una decisión final. Para que sean útiles y eficaces, los análisis técnicos no deben llevarse a cabo de forma independiente o separada del proceso de formulación de política pública.

En tercer lugar, los análisis técnicos deben estar vinculados a un compromiso con la gestión adaptativa como una forma de reconocer y lidiar con la incertidumbre. Un Proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) bien diseñado y de alta calidad asegura a todos los actores interesados en el acceso a todas las formas de conocimiento, con lo que se construye confianza, lo cual es una condición esencial para que los actores puedan trabajar conjuntamente de manera exitosa.

El proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) crea un único texto que resume las conclusiones y recomendaciones e identifica las áreas en las que aun existen diferencias. Este proceso puede aumentar la capacidad de actores interesados que previamente eran partes en disputa para producir y analizar de manera conjunta información creíble con consecuencias políticas directas. Es fundamental la utilización de un facilitador neutral con guías claras sobre el proceso.

El ente convocante de gobierno debe colaborar con los ciudadanos para definir objetivos comunes e integrar el conocimiento local para ayudar a resolver conflictos ambientales y tomar decisiones más eficaces sobre la gestión de recursos naturales.

<b>Ejemplo:</b>	<b>EIA Convencional</b> <i>(Tradicional)</i>	<b>EIA Participativo</b> <i>(Es un BCI en un Proceso de Construcción de Consenso)</i>
<b>Objetivo</b>	Plan Técnicamente Viable	Plan Técnicamente y Políticamente Viable
<b>Cliente Primario</b>	Decisores	Decisores y Actores Múltiples
<b>Tareas</b>	Orientado a la Data	Orientado a los Intereses
<b>Habilidades</b>	Técnicas	Dialogo
<b>Papel de Participación Pública</b>	Provee sugerencias y retroalimentación	Construye Entendimiento y Acuerdos

## Gobernanza Colaborativa

El marco normativo de las leyes y los reglamentos tradicionalmente utilizados para garantizar el cumplimiento de la política ambiental ya no es adecuado debido a la naturaleza cada vez más polémica de las controversias ambientales. Nadie pone en duda que las leyes y reglamentos ambientales son necesarios. De hecho, en muchos casos leyes y reglamentos han sido muy eficaces. Sin embargo, el

enfoque de definir política pública de arriba hacia abajo - que hace que el gobierno le diga a la gente qué hacer sin consultar con ellos de manera significativa - puede causar resentimiento y generar obstáculos a soluciones creativas y política pública legitimada y duradera, ya que exacerba en lugar de reducir los conflictos. Por el contrario, enfoques inclusivos, colaborativos y realmente participativos para la gestión de recursos naturales y construcción de política pública medio ambiental están siendo vistos como más productivos que los enfoques "de arriba a abajo" del pasado.

Los enfoques colaborativos son aquellos enfoques en los que los ciudadanos participan de manera significativa involucrándose con los organismos gubernamentales en la formulación de políticas públicas. En este modelo de gobierno compartido o gobernanza colaborativa, las leyes y reglamentos no son eludidas y las agencias gubernamentales no renuncian a su autoridad, sino que trabajan juntos con los ciudadanos para generar soluciones creativas e innovadoras a los dilemas, retos y desafíos ambientales complejos.

La gobernanza colaborativa o la colaboración en un gobierno compartido es un corolario esencial de un enfoque ecosistémico a las decisiones de gestión de los recursos naturales. La gobernanza colaborativa o gestión de buen gobierno requiere del Proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI), porque es la única manera de conectar a los técnicos, a los ciudadanos y responsables políticos en la elaboración de decisiones polémicas sobre disputas relacionadas a la gestión y uso de los recursos naturales.

El poder de la gobernanza colaborativa sobre el gobierno regulatorio es el de la propiedad compartida de los problemas, retos y desafíos más grandes y complejos. A pesar de que los ciudadanos no tienen la autoridad para tomar decisiones finales, mediante su empoderamiento o involucramiento participativo como socios iguales en un proceso colaborativo de solución conjunta de problemas (enfoque de hidrosolidaridad), las instituciones del gobierno serán más eficaces en el cumplimiento de su fines y objetivos. Se espera que a través de procesos colaborativos, soluciones más creativas e innovadoras surjan y que las mismas instituciones las implementen.

Si se reconoce que los puntos de vista de diversos actores son legítimos, podremos reformular el debate preguntándonos cómo podemos trabajar juntos para dar forma a una solución que satisfaga los puntos de vista (valores y preferencias) de todos. Procediendo de esta manera, podemos crear un valor agregado que va más allá de lo que cada una de las partes puede traer a la mesa.

## **Necesidad de una relación colaborativa**

Una premisa esencial es que cuando las personas tienen algo que decir o han tenido oportunidad de contribuir en el diseño, análisis y aplicación de la investigación técnico-científica, un proceso colaborativo de solución conjunta de problemas hará más propensa la valoración y utilización de la información técnica.

Al reunir a los técnicos, ciudadanos y políticos para hablar unos con otros y compartir sus conocimientos como un paso hacia un esfuerzo en la búsqueda de consenso, el Proceso de Búsqueda Conjunta de Información (BCI) es mucho mejor que los procesos antagónicos y de confrontación para asegurar que la buena ciencia sea utilizada en decisiones cargadas de valores y opiniones y que a su vez contribuya con el estableciendo de políticas públicas eficaces y duraderas.



## PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE CONSENSO Y PROCESO DE BÚSQUEDA-CONJUNTA DE INFORMACIÓN



## Bibliografía

Consensus Building Institute (2010). *CBI Involucramiento Corporativo de Actores Interesados: Soluciones sostenibles para empresas y comunidades*. Unpublished document. Washington D.C. <http://www.wiserearth.org/uploads/file/7a1936d2f890e1b565cafb5a28adc52e/CBI%20Involucramiento%20de%20Actores%20Interesados%20y%20Stakeholders%20le.pdf>

*Ingouville Nelson & Asociados, servicios y resultados:*  
<http://www.slideshare.net/oreluis/01-presentacion-i-nyasoc-03-2013-v1>

Ore, L. (2009). Estrategias de Negociación para la Prevención de Conflictos: Respeto, Dialogo y Confianza Pilares para lograr Consenso. *Horizonte Minero Revista Internacional de Minería y Energía*. Edición 63, 146-150 pp.

Ore, L. (2009). Cross Cultural Negotiation & Consensus Building Strategies for Foreign Investment Projects: Beyond Legal Systems. *State Bar of Texas ADR Section's Alternatives Resolutions Newsletter Vol.18, No.2*, 27-34 pp.

Ore, L. (2009). Negotiating International Strategic Alliances: Building Lasting Agreements. *ABA Section of International Law's Newsletter of the International Mergers, Acquisitions and Joint Ventures Committee Issue 9*, 11-13 pp.

Ore, L. (2010). Gestión de Riesgo en Proyectos de Inversión: Facilitación Estratégica de Consulta, Consenso y Licencia Social. <http://www.dircomsocial.com/forum/topics/gestion-de-riesgo-en-proyectos>

Ore, L. (2011). La Administración de Cuestiones Técnicas y Manejo de Información Compleja en Procesos de Negociación y Gestión de Conflictos. <http://www.larevistaseanal.com/laadministraciondecuestionestecnicasymanejodeinformacioncomplejaenprocesosdenegociacionygestiondeconflictosnegociacionesymanejosdeconflictos.html>

Susskind, L. , & Field, P. (1996). *Dealing with an angry public: Mutual gains approach to resolving disputes*. New York: Free Press.

Karl A. , Susskind, L. & Wallace K. H. (2007) *A Dialogue, Not A Diatribe Effective Integration of Science and Policy through Joint Fact Finding*. *Environment*, Volume 49, Issue 1