

Resolución de conflictos sobre el uso del suelo

En vista de que, en los Estados Unidos, existen más de 25.000 gobiernos municipales involucrados en el análisis y aprobación de cambios propuestos en referencia a la zonificación, planificación y desarrollo de propiedades, la cantidad de decisiones sobre el uso del suelo que se toma a nivel municipal por año probablemente ronda los millones. Si bien la gran mayoría de estas resoluciones siguen el curso normal, los cambios en el uso del suelo y la zonificación que resultan más complejos y conflictivos con frecuencia implican conflictos amargos y duraderos. El exceso de derechos de desarrollo en la región intermontañosa del oeste de los Estados Unidos (página 4) es un ejemplo de este problema tan complicado sobre el uso del suelo.

Los conflictos sobre el uso del suelo y el desarrollo inmobiliario están clasificados entre los tipos más comunes de desacuerdos civiles en los Estados Unidos y, por lo general, involucran a muchas partes, propiedades e intereses. Estos conflictos generan costos para todas las partes directamente implicadas, así como también para el público en general. Sin embargo, una larga experiencia en la resolución de conflictos sobre el uso del suelo indica que los cambios en el proceso de toma de decisiones sobre el uso del suelo pueden producir mejores resultados a un costo menor.

Los gobiernos municipales por lo general tienen una junta encargada de tomar las decisiones referentes a los cambios en el uso del suelo, para lo cual emplean un proceso de cuatro pasos. En primer lugar, la parte que desea obtener un cambio o permiso para desarrollar una propiedad debe presentar una solicitud ante dicha junta. En segundo lugar, la junta analiza la solicitud y puede requerir al solicitante respuestas adicionales o modificaciones. En tercer lugar, se da la oportunidad al público para que realice comentarios, lo que puede derivar en un diálogo más entre la junta y el solicitante, así como en nuevas modificaciones a la solicitud. Finalmente, la junta emite su decisión. Este proceso funciona bien en la mayoría de las solicitudes que se procesan con una celeridad razonable. No obstante, la junta invierte la mayor parte de su tiempo en aquellos casos, una minoría, que involucran muchos intereses y numerosos derechos que pueden superponerse o ser contradictorios o imprecisos.

El proceso típico de cuatro pasos se centra en la adjudicación de derechos; así, cuando se trata de pocas cuestiones simples y los derechos se encuentran bien definidos en relación con las propiedades en cuestión, este método funciona bien. Sin embargo, en los casos más complejos, resulta más prometedor utilizar un enfoque más amplio centrado en el beneficio mutuo de todas las partes involucradas. El enfoque



Gregory K. Ingram

de beneficio mutuo resulta más productivo cuando se dan las siguientes condiciones: existen muchas partes interesadas; la junta que toma las decisiones posee algún nivel de discreción en la decisión en particular; el impacto de la decisión es de largo plazo y largo alcance; y es probable que todo resultado que no sea colaborativo finalmente sea apelado por una o más de las partes interesadas. El enfoque de beneficio mutuo no debe considerarse como una alternativa al proceso normal de los cuatro pasos, sino como una ampliación del mismo, básicamente, mediante la suma de pasos adicionales o la ampliación de los pasos existentes en el proceso estándar.

La clave para utilizar con éxito el enfoque de beneficio mutuo es lograr descubrir los intereses subyacentes de las partes interesadas, es decir, de aquellos intereses situados tras la posición adoptada públicamente, y, luego, desarrollar nuevas opciones o soluciones que den respuesta a dichos intereses. La situación ideal se da cuando este paso tiene lugar en las primeras etapas del proceso cuando las posiciones de las partes interesadas todavía son flexibles.

Este proceso de investigación y detección es un elemento de la primera etapa del enfoque de beneficio mutuo, la cual implica identificar a las partes interesadas, escuchar atentamente sus motivos de preocupación y tomar como base sus intereses. En el proceso habitual de cuatro pasos, estas actividades probablemente tendrían lugar en una fase previa a la solicitud, en la que se considerarían los conceptos de desarrollo y diseño antes de formular las propuestas definitivas. La segunda etapa del enfoque de beneficio mutuo consiste en diseñar un proceso de colaboración que involucre a todas las partes interesadas y ofrezca oportunidades para que dichas partes compartan información y aprendan unas de otras. La tercera etapa consiste en promover un diálogo exitoso entre las partes interesadas, por lo general mediante la intermediación de un buen facilitador que logre generar relaciones y confianza entre las partes involucradas. La etapa final consiste en implementar los acuerdos que se hayan logrado, garantizando que las soluciones propuestas incluyan los acuerdos que se hayan alcanzado entre los participantes, a la vez que cumplen con los requisitos que establezca la junta encargada de tomar las decisiones.

El nuevo libro publicado por el Instituto Lincoln, *Land in Conflict* (Suelo en conflicto), escrito por Sean Nolon, Ona Ferguson y Pat Field, que contiene una descripción más detallada del enfoque de beneficio mutuo, junto con estudios de casos informativos. Está disponible tanto en formato impreso como electrónico. 