



# MECANISMOS DE NEGOCIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DEL SECTOR GANADERO EN HONDURAS

Entregando Múltiples Beneficios Ambientales Globales Mediante el Manejo Sostenible de los Paisajes Productivos



**Mecanismos de negociación y resolución de conflictos  
del sector ganadero en Honduras**

**CARTA DE ACUERDO**

**MiAmbiente+**

**Programa Ganadería y Manejo del Medio Ambiente –  
GAMMA- CATIE**

**Tegucigalpa, Honduras**

**Julio del 2016**

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo .....	5
Introducción .....	6
Conceptualizando el conflicto .....	6
Niveles de conflictividad.....	7
Estrategias de intervención de conflictos.....	8
Etapas para la promoción del diálogo.....	9
Mecanismo de diálogo y resolución de conflictos en las plataformas de gobernanza: mesas locales y mesa nacional del sector ganadero .....	11
Proceso para la resolución de conflictos relacionados con la actividad ganadera.....	13
Bibliografía .....	15

## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1.** Niveles de conflictividad en un proceso organizativo

**Figura 2.** Enfoques para la gestión de conflictos

**Figura 3.** Proceso para el abordaje de los conflictos

**Figura 4.** Organigrama de una Mesa de Ganadería Sostenible a nivel regional

**Figura 5.** Propuesta inicial para la conformación de una instancia para la resolución de diálogo y resolución de conflictos a nivel nacional

## 1 RESUMEN EJECUTIVO

Los procesos participativos, así como el mismo desarrollo de un sector tienen consigo situaciones que pueden generar conflicto entre actores, instituciones y entidades que se incluyen en dichos procesos. Situaciones políticas, normas, reglamentos, decisiones, entre otras situaciones, requieren del diseño de mecanismos que fomenten el diálogo, definan rutas de resolución de conflictos y de esta manera, se logren acuerdos manifiestos que no limiten los procesos.

El proyecto “Paisajes Productivos”, implementado por el Ministerio de Ambiente – MiAmbiente, con el apoyo financiero del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Global Environment Facility (GEF) y el apoyo técnico del CATIE; están comprometidos con la conformación de las Mesas Locales de Ganadería Sostenible, en diferentes sitios del país, que gestionen de manera transparente y participativa, las actividades ganaderas a nivel local, regional y nacional. Estas Mesas deben incluir un mecanismo de intervención de los conflictos, a partir de la implementación de técnicas que faciliten y promuevan acuerdos entre las partes en conflicto, así como mantenga el caminar de las Mesas en su gestión.

La propuesta planteada en este documento surge de la información proveniente de actores estratégicos de cada uno de los sitios priorizados en el proyecto, así como la información obtenida en talleres participativos con diferentes actores del sector ganadero, entre los que se encontraron representantes de los sectores: gubernamental, empresa privada y productores.

## 2 INTRODUCCIÓN

La diversidad de características e intereses sociales y culturales en los territorios, así como las numerosas actividades económicas que se desarrollan en los paisajes, generan transformaciones tanto a nivel de uso de suelo, como a nivel de la dinámica social. Los actores, protagonistas de dichas transformaciones, pueden ser generadores de cambios, pero también pueden provocar una desaceleración en los procesos de desarrollo.

Los conflictos son causas que agudizan dicha desaceleración, provocando un fenómeno social que puede paralizar cualquier iniciativa por más sencilla que sea. Tal es el caso de la actividad ganadera, que puede, por ejemplo, generar conflictos a nivel local en relación al uso de los recursos naturales, así como el ordenamiento inadecuado del territorio, la falta de oportunidades o la escasa inversión y atención por parte del Estado, son entre otras, causas de conflictos en el sector.

Bajo estas perspectivas, es sumamente necesario fomentar instancias que identifiquen, caractericen y resuelvan el conflicto; facilitando el diálogo entre los actores que hacen parte de las plataformas de gobernanza y grupos organizados del sector ganadero, así como de las comunidades que de una u otra manera, están relacionadas con el sector. Las instancias de diálogo son espacios que proporcionan los insumos necesarios y las facilidades para la solución pacífica de los problemas.

Este documento brinda las pautas principales para el abordaje de los conflictos que se suscitan entre actores, grupos e instituciones, alrededor del ejercicio de la actividad ganadera, así como en el diseño e implementación de normas y reglas que involucren su operación. Esto es posible a través de la conceptualización y la definición del procedimiento a seguir para gestionar y promover el diálogo y la concertación entre los actores que participan en las plataformas de gobernanza del sector ganadero en Honduras.

## 3 CONCEPTUALIZANDO EL CONFLICTO

En los procesos de desarrollo económico y social en los diferentes territorios, es frecuente que existan diferencias en cuanto a posiciones, pensamientos, criterios; así como por el uso de los bienes o recursos, beneficios económicos, poder o propiedades (Engel et al. 2006). El conflicto se suscita cuando las partes buscan sus intereses a través de acciones que pueden perjudicar a los demás, así como la incompatibilidad de los intereses que desencadena actitudes hostiles. Cada conflicto es contextual y depende de sus causas, así como de situaciones concretas (Duarte et al. 2014).

Los conflictos pueden presentarse en las diferentes escalas territoriales como lo son a nivel de la misma unidad familiar, a nivel comunitario, a nivel municipal; así como en las esferas regionales, nacionales e internacionales y entre diferentes sectores. Los elementos que componen el conflicto son tres: (1) *los actores*, relacionados directamente a la situación que causa conflicto; estos pueden ser:

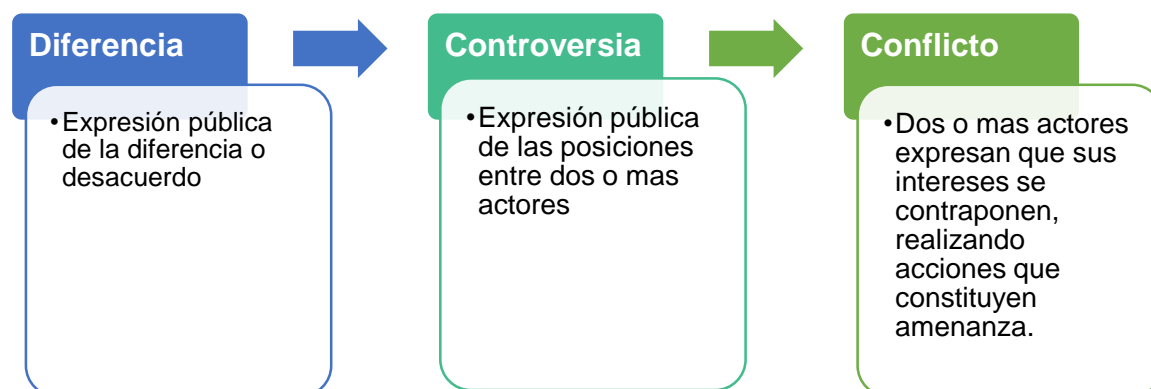
Estado, empresa privada y la comunidad. Se incluyen en este elemento los sentimientos, emociones, y percepción de las controversias, así como las relaciones entre los demás; (2) *el proceso*, se refiere a los métodos para la toma de decisiones y como ellos puede percibirse o afectar a los demás, y; (3) *las controversias*, definidos como los temas y diferencias entre los actores (Engel et al. 2006).

**Recuadro 1. Causas de los conflictos en el desarrollo de la actividad ganadera**

- Inequidad en la tenencia de tierra.
- Conflictos territoriales.
- Conflictos entre sectores económicos: ambiciones territoriales de los grandes agentes económicos.
- Existencia de tensiones y disputas históricas entre los procesos organizativos y territoriales.
- Organizar las demandas y negociaciones de mercado.
- Modelos de desarrollo económico en territorios locales en contradicción con los intereses ambientales, culturales y económicos de las comunidades.
- Lógicas globales mercantiles.
- Cumplimiento de las regulaciones a nivel ambiental, social y económico.
- Discrepancia entre las políticas de gobierno y la coordinación intersectorial.
- Competencia por liderazgo organizacional

### 3.1 Niveles de conflictividad

En los trabajos que incluyen la participación activa de actores con objetivos comunes, existen diferencias que pueden incrementar las tensiones, hasta el punto de convertirse en crisis. Es necesario, entonces, conocer los niveles de conflictividad para establecer la estrategia de abordaje (Figura 1).



**Fuente:** Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad, 2014

**Figura 1.** Niveles de conflictividad en un proceso organizativo

### 3.2 **Estrategias de intervención de conflictos**

Cuando se presentan diferencias, controversias, conflictos o incluso crisis, es necesario estar preparados para abordarlos y gestionarlos de tal manera que las partes lleguen a acuerdos y negociaciones. Se parte de la premisa de generar espacios de diálogo y toma de decisiones entre los actores, convirtiendo las situaciones o posiciones divergentes en oportunidades o situaciones que favorezcan a todos.

Sin duda, la promoción y apertura de espacios de diálogo es una acertada oportunidad para la definición de alternativas de resolución de los conflictos con los actores sociales involucrados (entidades públicas, privadas y comunidades).

#### **Recuadro 2.** Conceptos claves en el proceso de resolución de conflictos

**Negociación:** Es la relación de concertación entre las partes opuestas; estas son voluntarias y requieren apertura para la toma de decisiones que beneficien los intereses y necesidades de los demás.

**Mediación:** Proceso en donde una tercera persona/parte proporciona a las partes en conflicto la asistencia para resolver las controversias a través de la conciliación y facilitación de negociaciones. En este sentido, el poder de decisión continúa entre las partes en conflicto a través de la adopción de acuerdos voluntarios que establecen entre ellos mismos.

**Arbitraje:** Proceso en que las partes presentan sus posiciones a una tercera parte que ha sido aceptada de común acuerdo, la cual se encargará de tomar las decisiones necesarias para resolver el conflicto.

**Fallo:** consiste en que el proceso de resolución del conflicto se transfiere al ente público. Los casos se deban ante jueces o autoridades respectivas, de acuerdo al alcance del conflicto.

**Coerción:** Ejercer acciones de amenaza o utilizar la fuerza ante los demás, para imponer la voluntad de las partes involucradas en la situación de conflicto.

*Fuente: Engel et al. 2006*

Los conflictos pueden resolverse en los momentos que se generan los desacuerdos y esto dependerá mucho de la voluntad de las partes en resolverlo de manera efectiva. Sin embargo, cuando ya no es posible evitarlo, por lo general se recurre a una tercera parte que apoye en el proceso de negociación y/o mediación. En este sentido, el conflicto debe ser abordado bajo instancias de diálogo entre los actores y asumir diferentes estrategias de resolución de conflictos, tal como se observa en la Figura 2.





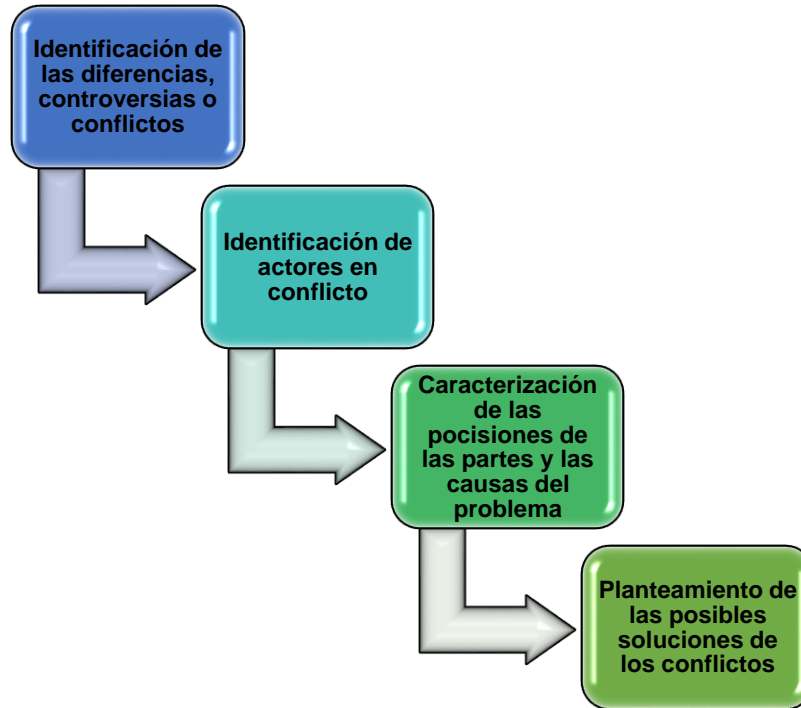
*Fuente: Adaptado de Moore, 2003*

**Figura 2.** Enfoques para la gestión de conflictos

### 3.3 ***Etapas para la promoción del diálogo***

Gestionar los conflictos y el diálogo, genera capacidades entre los actores, principalmente en la promoción de la comunicación que habilite los espacios de negociación y construcción de acuerdos. El éxito en la resolución de conflictos se basa en conducir una lógica de intervención, tal como se observa en la Figura 3.

Los procesos de resolución de conflictos deben basarse en principios y valores, tales como: transparencia, confianza, prevención, comunicación, articulación; así como en la disposición de transformar los conflictos en oportunidades para los involucrados.



**Fuente:** Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad, 2014

**Figura 3.** Proceso para el abordaje de los conflictos

La identificación de los casos de diferencias, controversias y/o conflictos es la primera medida que brinda las pautas para discernir y focalizar las situaciones que requieren de intervención. Seguidamente, se procede a la definición de los actores protagonistas del conflicto, así como las relaciones entre ellos y su poder o influencia en los demás; esto con el fin de identificar a quien corresponde atender demandas y brindar soluciones.

Conocer las posturas, causas y fundamentos del problema es también parte de los procedimientos para resolver los conflictos; esto proporciona las facilidades para caracterizar en detalle el caso, el alcance del problema y la orientación de las posibles estrategias de solución.

Finalmente, el planteamiento de las posibles alternativas de solución, el tratamiento que se asigne a cada caso en conflicto y los compromisos y acuerdos a los que llegaran los actores involucrados; a través del conocimiento del contexto en que se desarrolla el conflicto, las demandas, competencias, entre otros.

#### 4 MECANISMO DE DIÁLOGO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LAS PLATAFORMAS DE GOBERNANZA: MESAS LOCALES Y MESA NACIONAL DEL SECTOR GANADERO

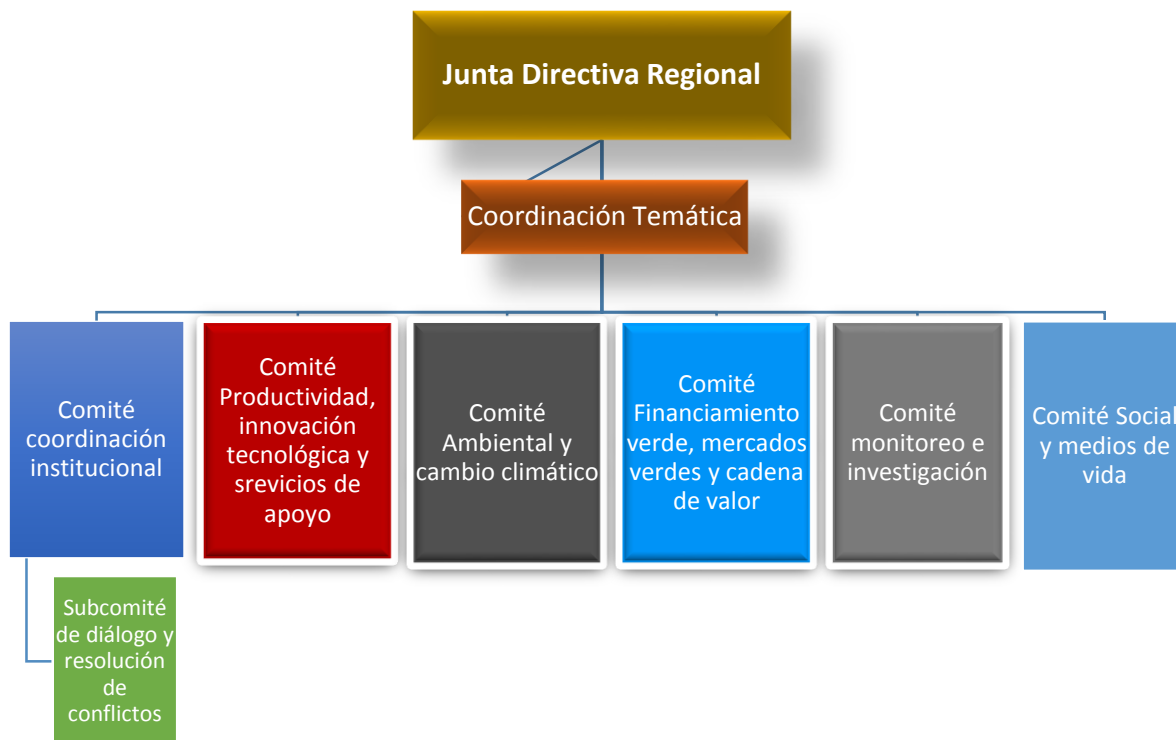
El gobierno hondureño está comprometido con el fortalecimiento del sector ganadero del país. A través del proyecto “Paisajes Productivos”, implementado por el Ministerio de Ambiente – MiAmbiente, con el apoyo financiero del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Global Environment Facility (GEF) y el apoyo técnico del CATIE; impulsaron a nivel local, el establecimiento de plataformas de gobernanza del sector, denominadas “Mesas Locales de Ganadería Sostenible”. Estas plataformas - en su mayoría - se adhieren al mecanismo de planificación del país denominado Plan de Nación 2010 – 2022, que es el esquema de planificación territorial reconocido por el Estado.

Las Mesas Locales de Ganadería Sostenible se establecen con el propósito de garantizar un espacio de participación y toma de decisiones a nivel local que contribuya a mejorar el sector en el país. Estas propuestas fueron consensuadas y validadas por las comunidades locales dedicadas a esta actividad en tres sitios priorizados por el proyecto Paisajes Productivos.

Situaciones de diferencia y controversia pueden presentarse en las Mesas Locales de Ganadería Sostenible, que pueden generar limitaciones en el desarrollo de las actividades y acciones a emprender. Para evitar contratiempos y agudización de los conflictos, se propone un mecanismo dentro de las Mesas Locales de Ganadería Sostenible, quienes tendrán la potestad para facilitar, mediar y proponer alternativas de solución, así como tomar decisiones que favorezcan a las partes involucradas en una controversia, (Figura 4).

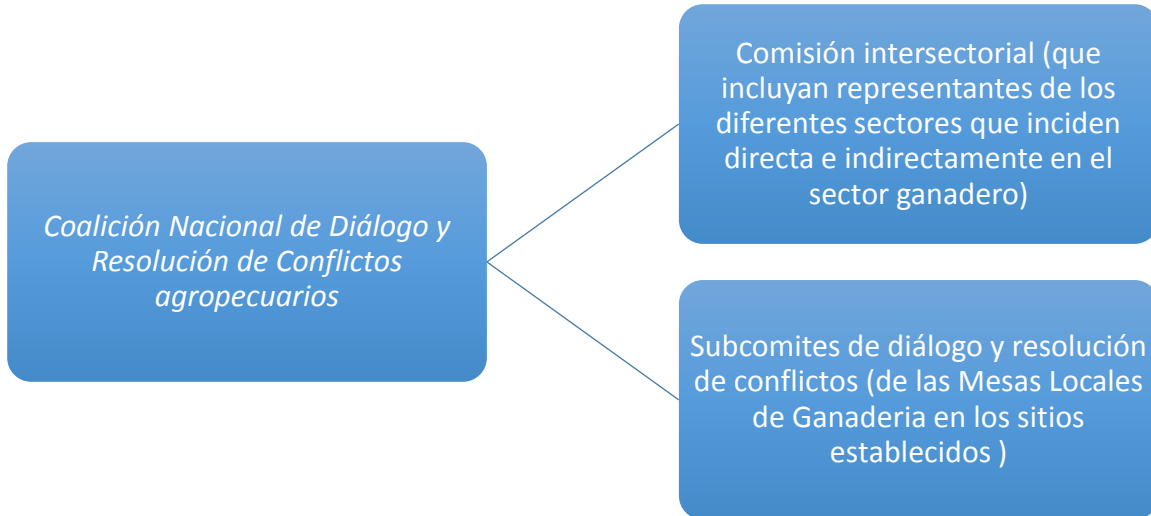
A nivel local, la instancia de diálogo y concertación estará bajo la responsabilidad del *Comité de Coordinación Institucional* de las Mesas de Ganadería – en las Mesas que consideren este comité - como una línea de trabajo de este. En las mesas que no se incluyan este comité, se recomienda incluir la subcomisión como una función de la Junta Directiva de la Mesa Local de Ganadería. Se conformará entonces un subcomité que estará integrado por un (1) representante de la Junta Directiva de la Mesa Regional de Ganadería, un (1) representante de la Mesa Regional de Plan Nación de la región respectiva, y (1) representante de las Escuelas de Campo (ECAs)

Este subcomité tendrá las funciones de gestionar los conflictos y buscar las mejores y efectivas estrategias de solución. Así mismo, brindará los mecanismos e instrumentos necesarios que cauterice los conflictos existentes y potenciales alrededor del sector. Deberá procurar la imparcialidad, transparencia y la equidad en todo el proceso de resolución de conflictos.



**Figura 4.** Organigrama de una Mesa de Ganadería Sostenible a nivel regional

Es importante mencionar que a nivel nacional debe conformarse una *Coalición Nacional de Diálogo y Resolución de Conflictos Rurales*, que no solo incluyan los actores del sector ganadero, sino, además, que se incluyan representantes de otros sectores que concerten situaciones conflictivas que suelen manifestarse externamente a la actividad ganadera en sí. Tal es el caso de el tema de tenencia de tierras o las políticas de estabilización de precios de los productos para comercio exterior. La Coalición Nacional actuará como un ente negociador, mediador y tomador de decisión que sean elevadas a escalas nacionales. Esta coalición estará conformada por diferentes gremios y sectores del país; así como los representantes de los subcomités de diálogo y resolución de conflictos de las Mesas Locales de Ganadería Sostenible conformadas en los diferentes sitios del país (Figura 5). Cabe aclarar que esta es una propuesta inicial, ya que debe ser diseñada y consensuada con los representantes de la Agenda Nacional de Ganadería Sostenible en el momento en que esta sea aprobada a nivel nacional.



**Figura 5.** Propuesta inicial para la conformación de una instancia para la resolución de diálogo y resolución de conflictos a nivel nacional

#### **4.1 Proceso para la resolución de conflictos relacionados con la actividad ganadera**

El procedimiento para manejar los conflictos y las controversias se desarrollará bajo los siguientes pasos:

1. **Acuerdo amistoso entre las partes:** será el primer recurso de conciliación en donde las partes en desacuerdo, establecen sus propios acuerdos sin elevar la situación de conflicto.
2. **Formulación de nota informando la situación:** si después del intento de llegar a un acuerdo amistoso, no es posible conciliar; será necesario informar con una nota dirigida a la subcomisión de diálogo y resolución de conflictos, con el fin de abrir la respectiva vía para facilitar los acuerdos entre las partes en conflicto.
3. **Mediación:** La subcomisión de diálogo y resolución de conflictos, a través de sus integrantes asignará a una tercera persona/parte que se encargará de mediar el proceso y así propiciar la resolución del conflicto. Las partes en conflicto tendrán plena libertad de aceptar o no la mediación.

4. **Arbitraje:** Si pasado el intento de mediar la controversia y aún no ha sido posible conciliar, se sugiere proceder a la notificación de la situación de conflicto al Consejo Regional de Desarrollo (CDR) de la correspondiente región, quien tendrá la potestad de decidir y resolver el conflicto. Se recomienda que el CDR establezca dentro de sus unidades de trabajo, una instancia de arbitraje que facilite la resolución de conflictos en las diferentes mesas temáticas sectoriales que se han establecido.

## 5 BIBLIOGRAFÍA

- Duarte, C., Rodríguez, T., Muñoz, M., Peña, A., Biel, I & Salcedo, L. 2014. Hacia un protocolo de manejo de conflictos interculturales. Documento de trabajo. Grupo de investigación Interculturalidad, Estado y Sociedad, Universidad Javeriana. Cali (CO). 23 p.
- Engel, A. & Korf, B. 2006. Técnicas de negociación y mediación para la ordenación de los recursos naturales. Roma, IT, FAO. 249 p.
- Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad. 2014. Módulo 1: El conflicto social y el diálogo: enfoques y conceptos. Manual de capacitación para la gestión del diálogo. Lima, PE. 69 p.
- Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad. 2014. Módulo 2: Guía para la gestión del diálogo desde gobiernos regionales y locales. Manual de capacitación para la gestión del diálogo. Lima, PE. 115 p.



[www.miambiente.gob.hn](http://www.miambiente.gob.hn)