

PROPUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA

Septiembre de 2018



VALOR
MINERO

AGENCIA DE DIÁLOGO TERRITORIAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN

Propuesta de política pública para la creación de una Agencia de Diálogo Territorial que ordene la relación entre el Estado, las comunidades y las empresas en torno a proyectos de inversión y que asegure un proceso reglado, simétrico e incidente para el desarrollo territorial y la calidad de vida de sus habitantes.

El proyecto ha sido liderado por Alianza Valor Minero y financiado por el Estado a través del Fondo de Inversión Estratégica (FIE) y CORFO. El diseño de la política pública ha sido construido a través de una amplia gobernanza pública, privada y social.



VALOR
MINERO

Alianza Valor Minero es una institución público-privada que reúne a múltiples actores - representantes de sindicatos, organizaciones sociales, ONGs, universidades, empresas proveedoras, gremios y representantes de distintos ministerios y servicios del Estado -, con el objetivo de generar diálogos multisectoriales y políticas y acciones públicas para el desarrollo de inversiones virtuosas, sostenibles e inclusivas.

DISEÑO PARTICIPATIVO DE POLÍTICA PÚBLICA

DIRECTORIO IDT 2017-2018

- Alejandra Sepúlveda, Corporación Comunidad Mujer
- Alejandro Díaz, Ex representante de Ministerio de Medio Ambiente
- Alvaro García, Alianza Valor Minerio
- Andrés Rebolledo, Ex Ministro de Energía
- Aurora Williams, Ex Ministra de Minería
- Baldo Prokurica, Ministro de Minería
- Benito Baranda, América Solidaria
- Bernardita Fernández, Sociedad Nacional de Minería
- Carlos Urenda, Consejo Minero
- Carolina Schmidt, Ex Ministra de Medio Ambiente
- Cecilia Dastres, Ministerio de Energía
- Claudio Maggi, Ex representante de CORFO
- Claudio Seebach, Generadoras de Chile
- Daniel Hurtado, Consejo Políticas de Infraestructura
- Diego Hernández, Sociedad Nacional de Minería
- Eduardo Astorga, Consejo Políticas de Infraestructura
- Eduardo Bitrán, Ex Vicepresidente de CORFO
- Esperanza Cueto, Fundación Colunga
- Eugenio Guzmán, Académico Universidad del Desarrollo
- Felipe Celedón, Sociedad Nacional de Minería
- Francisca Rivero, Ex Directora de Junto Al Barrio
- Francisco Donoso, COCHILCO, Ministerio de Minería
- Ingrid Henríquez, Ex representante del Ministerio de Medio Ambiente
- Iván Borcoski, Asociación Chilena de Municipalidades
- Jaime Espinola, Generadoras de Chile
- Javier Zulueta, Ex representante de Ministerio de Energía
- Joaquín Villarino, Presidente del Consejo Minero
- Jorge Chocair, Ex representante de Ministerio de Minería
- José Ramón Valente, Ministro de Economía
- Juan José Obach, Oficina de Gestión de Proyectos Sustentables, Ministerio de Economía
- Juan Olguín, Federación de Trabajadores del Cobre
- Leonardo Moreno, Fundación para la Superación de la Pobreza
- Macarena Álvarez, Generadoras de Chile
- Marcela Cubillos, Ex Ministra de Medio Ambiente
- Marcelo Mena, Ex Ministro de Medio Ambiente
- Mario Orellana, Grupo Impulso - Escuela de Líderes Sociales
- Pablo Lira, Ministerio de Minería
- Patricio Olguín, Asociación Chilena de Municipalidades
- Robert Currie, Ex representante de Ministerio de Medio Ambiente
- Santiago Vicuña, Ministerio de Energía
- Sebastián Sichel, Vicepresidente CORFO
- Sergio Morales, Federación de Trabajadores del Cobre
- Susana Jiménez, Ministra de Energía

CONSEJO CONSULTIVO 2017-2018

- Alejandra Álvarez, Mainstream
- Alejandra Pizarro, Comunidad de Organizaciones Solidarias
- Alejandra Tironi, Poch consultores
- Ángela Oblasser, Fundación Chile
- Andrea Sanhueza, Consultora en participación

- Andrés Hernando, Centro de Estudios Públicos
- Antoine Maillet, Universidad de Chile
- Carlos Finat, Acera
- Carolina Cordara, Eess
- Cristián Sepúlveda, Besalco
- Dante Pesce, Centro Vincular
- Francisca Toledo, Cámara Marítima y Portuaria de Chile
- Felipe Tagle, Chile transparente
- Fernando Krauss, Instituto Igualdad
- Gabriel Méndez, Empresa Nacional del Petróleo
- Gonzalo Delamaza, Universidad de Los Lagos
- Ignacio Larraechea, Constructora Lo Campino
- Ignacio Elzo, Centro de Políticas Públicas PUC
- Jaime Andrade, Minera Lumina Copper
- Javier Hurtado, Cámara Chilena de la Construcción
- Juan José Donoso, Cpc
- Juan Pablo Schaeffer, Colbún
- Karen Linzmayer, Barrick
- Karin Eggers, Acción Empresa
- Leonel Sierralta, Anglo American
- Macarena Mella, Acción Empresa
- María Eliana Arntz, Casa de la Paz
- Mitzy Canessa, Diálogo Latinoamericano
- Nicolás dell'Orto, Teco
- Nicole Romo, Comunidad de Organizaciones Solidarias
- Paloma Caro, Wwf
- Paola Cárcamo, Chile transparente
- Rafael Palacios, Sofofa
- Rafael Prieto, Agrosuper
- Rodrigo Benítez, Abogado y consultor en medio ambiente
- Rolando Humire, Consejero INDH
- Rodrigo Araya, Antropólogo especialista en procesos de diálogo
- Salvador Millaleo, Universidad de Chile
- Teresa Matus, Universidad de Chile
- Úrsula Weber, Anglo American
- Verónica Devenin, Universidad Adolfo Ibáñez

Mesa Técnica Interministerial de Participación y diálogo Social

- Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático
- CONADI
- CORFO
- División de Organizaciones Sociales
- Ministerio de Bienes Nacionales
- Ministerio de Economía
- Ministerio de Obras Públicas
- Ministerio Energía
- Secretaría General de Gobierno
- Servicio de Evaluación Ambiental

CONSULTORAS

- Casa de la Paz
- Centro de Políticas Públicas Pontificia Universidad Católica de Chile
- Espacio Público-Rubik Sustentabilidad
- Facultad de Derecho Universidad Alberto Hurtado
- Focus
- Universidad de Queensland-SMI (Australia)

Proyecto desarrollado con aportes del Fondo de Inversión Estratégica – FIE- del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, los cuales son administrados por la Corporación de Fomento de la Producción – CORFO.



Fondo de
Inversión Estratégica



Proyecto apoyado por



CONTENIDO

I.- DIAGNÓSTICO: JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA

3

II.- PROPUESTA: ¿QUÉ ES LA AGENCIA DE DIÁLOGO TERRITORIAL?

9

Objetivos de la Agencia de Diálogo 10

III.- LOS CINCO COMPONENTES DE LA AGENCIA DE DIÁLOGO

11

1.- Modelo de Diálogo 12

2.- Resolución de controversias 13

3.- Índice de calidad del diálogo (ICD) 15

4.- Certificación y acreditación de

facilitadores y mediadores 15

5.- Fondo de apoyo al diálogo 17

IV.- IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENCIA DE DIÁLOGO TERRITORIAL

19

1.- Criterios para el diseño institucional 20

2.- Primera etapa: transición 21

3.- Segunda etapa: formalización del

modelo 24

4.- Orgánica y componentes de la Agencia

de Diálogo Territorial 28

5.- Ejecución de procesos de diálogo:

Equipo de facilitadores 30

6.- Ingreso a la Agencia y pago del

proceso de diálogo 33

V.- PROCESO METODOLÓGICO DEL MODELO DE DIÁLOGO: LAS 6 ETAPAS

36

1.- Etapa 1: Preparación e instalación del

proceso de diálogo 38

2.- Etapa 2: Análisis temprano de

sostenibilidad 41

3.- Etapa 3: Participación previa a la

evaluación ambiental 44

4.- Etapa 4: Apoyo a la participación
formal en el marco del SEIA 46

5.- Etapa 5: Acuerdos colaborativos de
desarrollo territorial 46

6.- Etapa 6: Seguimiento y reporte
participativo 48

VI.- PROPUESTA DE MECANISMO DE PARTICIPACIÓN INDÍGENA

50

Etapa 1: Preparación e instalación del
proceso de diálogo 52

Etapa 2: Análisis temprano de
sostenibilidad 53

Etapa 3: Participación previa a la
evaluación ambiental 53

Etapa 4: Proceso de evaluación
ambiental 54

Etapa 5: Acuerdos colaborativos de
desarrollo territorial 54

Etapa 6: Seguimiento y monitoreo de
acuerdos 54

VII.- INCENTIVOS PARA LA PARTICIPACIÓN EN LA AGENCIA DE DIÁLOGO

56

1.- Incentivos del titular del proyecto 58

2.- Incentivos de la Comunidad Local 59

2.1 Comunidad General 59

2.2 Comunidades Indígenas 60

3.- Incentivos de Autoridades y Servicios

Locales 61

3.1 Municipalidades 61

3.2 Gobiernos Regionales y Servicios

Públicos Regionales 62



**DIAGNÓSTICO:
JUSTIFICACIÓN DE
LA PROPUESTA DE
POLÍTICA PÚBLICA**

El diálogo y la colaboración es una condición de éxito en un mundo donde múltiples actores reclaman participar e incidir en las decisiones que los afectan. En la sociedad vertical que caracterizó por siglos la convivencia social, la acción colectiva fue dirigida a través de un estilo de mando y control. Esta, sin embargo, es crecientemente percibida como inefectiva. Las redes de información y comunicación han facilitado el encuentro de muchos, lo que les da poder para hacer sentir su punto de vista ante cualquier decisión, pública o privada.

La sociedad se ha complejizado y por ello requiere de nuevas instituciones y prácticas que den cuenta de la existencia de múltiples actores con capacidad para representar sus intereses. Las instituciones deben ser más inclusivas, fundándose en la participación simétrica e incidente de los diversos intereses; así logran comprometer activamente a los distintos actores con los resultados que se persiguen.

Existe un creciente acuerdo en que el camino del diálogo para lograr la colaboración en la búsqueda de fines comunes es el mejor camino para lograr resultados. Sin embargo, este tampoco se ha mostrado como un camino fácil de recorrer.

Son innumerables los casos en que la participación no pasa de ser una pantomima, donde se escucha solo aparentemente y prevalecen asimétricas capacidades de representación de los diversos intereses. Como estos procesos no logran compromisos efectivos, redundan en conflictos o cooptando a algunos participantes mediante

diversas formas de compensación. Se busca evitar el conflicto (temporalmente) utilizando una nueva forma de transacción, más que buscando intereses comunes para construir a partir de ellos. Constituye, por tanto, una nueva manera de hacer lo mismo, premiar al que se porta bien de acuerdo a los intereses de algunos, lo que se ha mostrado como una fórmula ineficaz. Lo anterior se ha complejizado aún más por el surgimiento de “intermediarios” que buscan representar los intereses de una de las partes (normalmente la más débil), pero terminan representando sus propios intereses.

Todo lo anterior, redundó en que la participación y el diálogo fueron debilitándose como instrumentos para construir redes de colaboración. Estas frustraciones se suman a un ya intenso clima de desconfianza en las instituciones que participan de estos procesos. El camino del diálogo hacia resultados no es fácil. Un diálogo efectivo requiere condiciones.

Así y todo, resolver los conflictos socio-ambientales que surgen de la falta o ineficacia del diálogo es indispensable para el desarrollo del país. El progreso de Chile requiere más y mejor inversión; sin ella no hay desarrollo sostenible. La tasa de inversión ha caído durante varios años y, con ella, se ha reducido el crecimiento potencial del país. Si bien son múltiples los factores que explican esta caída hay uno que destaca por su relevancia y creciente presencia: los conflictos socio-ambientales. El Atlas de la Justicia Social ubica a Chile entre los cinco países con mayor cantidad de conflictos socio-ambientales

del mundo¹. El Instituto Nacional de Derechos Humanos que cuantifica el número de conflictos socio-ambientales da cuenta que este guarismo sólo ha crecido desde que se le mide, llegando a 116 conflictos abiertos durante 2018². La SOFOFA, por su parte, estimó en U\$ 57.870 millones los proyectos detenidos por este tipo de conflictos (el 50% de ellos corresponde a proyectos mineros)³; esto es más de lo que invierte Chile en un año.

En este documento, presentamos el diseño de una nueva institucionalidad para apoyar y formalizar los procesos de diálogo entre el Estado, las comunidades y el sector privado, orientada a convenir condiciones para que los proyectos de inversión aporten sostenibilidad (económica, social y ambiental) a los territorios donde se instalan. Una propuesta que busca asumir la complejidad y riqueza de una realidad donde múltiples actores e intereses buscan participar en las decisiones que los afectan, proveyéndoles un canal para que ello ocurra.

El diseño de la política pública fue realizado por una gran cantidad de actores, de muy diverso origen. Lo que presentamos es el resultado de un largo y metódico proceso de diálogo. Aún más, la idea de elaborar esta política pública surgió a su vez de un extenso proceso de diálogo sobre el rol que debe tener la minería en el desarrollo sostenible

de Chile, y en especial sobre la necesidad de construir espacios de diálogos y colaboración público-privada para lograrlo. Este ha sido el fundamento de un trabajo que ya por cinco años ha impulsado Alianza Valor Minero, una institución público-privada sin fines de lucro, formada por múltiples actores que colaboran desde diversos ámbitos para promover el desarrollo sostenible.

La experiencia que hemos tenido en estos años nos ha mostrado de manera nítida que existen ciertas condiciones necesarias para que el diálogo conduzca a la colaboración y esta produzca los resultados que se convinieron. A continuación, se exponen algunos de estos aprendizajes y condiciones, los que constituyen el “modelo de diálogo con resultados” que utilizamos en AVM como metodología de base para nuestro actuar.

Primero, asegurar que “estén los que deben estar”. Esto son todos aquellos actores capaces de incidir en los resultados de lo que se persigue. Esta es una condición necesaria para el éxito de, al menos, la definición de políticas públicas y la materialización de proyectos de inversión con gran incidencia en el territorio donde se localizan.

La segunda es crear las condiciones para que el diálogo se de en un espacio de confianza y buena fe. Ello depende muy centralmente de que exista

¹ Ver eL ATLAS en <https://ejatlas.org/>. También citado por el Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo (2017). Evaluación de los conflictos socioambientales de proyectos de gran tamaño con foco en agua y energía para el periodo 1998 al 2015. Informe Final. Disponible en línea en: <http://www.cnid.cl/wp-content/uploads/2017/04/Informe-final-CNID-Evaluacio%CC%81n-de-Conflictos-Socioambientales-1.pdf>

² Ver <http://mapaconflictos.indh.cl>

³ Catastro de Proyectos de Inversión 2017, SOFOFA

una real voluntad de considerar los intereses de todos. La primera condición para que ello ocurra es que cada uno sea capaz de representar sus intereses e incidir en la decisión que se toma. Estas capacidades se refieren, principalmente, al acceso a información y conocimiento, a los niveles de organización y por ende poder de representación. Las relaciones simétricas construyen confianza y facilita la identificación de propósitos comunes. Relaciones simétricas y capacidad de incidir en los resultados son dos condiciones indispensables para que el diálogo conduzca a resultados sostenibles.

Para cualquier proceso de diálogo es importante contar con información robusta que sea validada con y por los actores. En estos años de procesos de diálogo como AVM, hemos constatado que la ausencia, y en forma creciente la desconfianza hacia la información es la que en muchos casos estanca los procesos. La confianza es la base para un proceso de largo plazo, y la información validada entre todos ayuda a concretarla. En esta línea, hemos aprendido que, en casos de proyectos de inversión, un buen análisis territorial estratégico previo al ingreso al SEIA, que permita acordar ex ante el área de influencia y los factores críticos, oportunidades y riesgos del territorio donde se insertan, es una herramienta clave para otorgar certezas tanto a los inversionistas como a los ciudadanos, y otorga un marco al Estado para conducir sus procesos posteriores.

Lo tercero es co-construir una visión hacia donde avanzar que integre la diversidad de intereses, que todos vean su interés reflejado en la visión.

A partir de ella se deben convenir las prioridades que se persiguen y una hoja de ruta para lograrlas. Las acciones deben contar con una clara asignación de responsabilidades que puedan ser monitoreadas por el colectivo. El logro de hitos de cumplimiento fortalece la confianza en el grupo y la voluntad de colaboración. Ello permite transitar el, normalmente, largo período que lleva lograr resultados.

Por último, para que el diálogo conduzca a resultados se requiere de una institucionalidad “neutral” que lo cobije y apoye. Esto es una “mesa” que reúna a los actores y un sistema de apoyo que nutra a los participantes de información y capacidades para representar sus intereses; que facilite el diálogo, que verifique los avances y medie en las controversias. Por sobre todo, requiere que dicha institución sea percibida como neutral, ello normalmente se ve facilitado por una gobernanza multi-actor de dicha institución. Además, esta debe disponer de los recursos para hacer su tarea.

Esta institución debe monitorear el cumplimiento de los hitos contemplados en la hoja de ruta para verificar que los compromisos se cumplen y aprender de la experiencia, de tal manera de poder adecuarse a circunstancias que cambian. Es importante también, especialmente en proyectos de larga duración, contar con mecanismos pre-convenidos para resolver las controversias que surjan. Neutralidad y resultados, pavimentarán el camino hacia la confianza que todo proceso de diálogo y acción colectiva requiere.

Por lo tanto, el logro de resultados no depende exclusivamente de encontrar la mejor receta técnica y seguirla de manera eficiente y estricta, sino de la capacidad de constituir redes de colaboración hacia los propósitos comunes y avanzar hacia ellos con la suficiente flexibilidad para aprender de la experiencia y ser capaz de adecuarse a siempre cambiantes circunstancias. Se requieren, por lo tanto, instituciones inclusivas de los diversos intereses, adaptativas frente al cambio continuo y capaces de aprender de su experiencia para mejorar la acción colectiva.

La propuesta de política pública que presentamos en este documento ordena los resultados de un trabajo de estudio, análisis y diseño colaborativo de cerca de 20 meses, desde que se aprobó el financiamiento estatal para el proyecto. Sin embargo, y como hemos mencionado, el proceso de diseño inicial partió mucho antes, con el directorio y consejo estratégico de Alianza Valor Minero. Fue durante los años 2015 y 2016 que diseñamos, en conjunto con múltiples actores, la base del “modelo de diálogo con resultados” que luego fue profundizado.

Tanto para el Estado como para los distintos actores privados esta era una prioridad. Un diagnóstico inicial nos hablaba ya de lo que llamamos la “fatiga del diálogo”. Diversos procesos se estaban realizando en los territorios,

pero estos no lograban resultados y las inversiones no lograban concretarse. Parte se explicaba por la desconfianza ciudadana en las instituciones y su oposición a ciertos proyectos: en los últimos 6 años más de 80 proyectos han sido detenidos por conflictos sociales⁴.

Por otro lado, estábamos en un contexto económico caracterizado por una continua caída de la inversión y con ello el crecimiento potencial del país. De hecho, este se había reducido a la mitad. En ese entonces empezamos a hablar sobre el crucial rol de los grandes proyectos de inversión, que son los que mueven la aguja del crecimiento de Chile: sólo 50 proyectos explican más del 50% del monto total de inversiones país⁵. Resultaba indispensable, por tanto, generar condiciones para que los proyectos de inversión se realicen, asegurando que estos sean inclusivos y sostenibles, colaborando así con el desarrollo de los territorios donde se insertan.

Para avanzar en esa dirección, el gobierno y los diversos actores privados priorizaron la creación de un sistema de diálogo que creara las condiciones para la inclusión. Se trabajó durante poco más de un año en convenir la arquitectura básica del sistema para postular a un fondo público para financiar su elaboración. En el proceso nos dimos cuenta de que este sistema no debía atender solo a la minería, sino de todas

⁴ Fuente: elaboración propia en base a estudios de OLCA, COES, Numies e INDH (2015).

⁵ Fuente: elaboración propia en base a estudio de Corporación de Bienes de Capital para el quinquenio 2017-2021, al 30 de junio de 2017.

aquellas actividades que tienen un gran impacto (positivo y negativo) en el territorio donde se instalan. Destaca, además de la minería, la energía, infraestructura e inmobiliario.

La favorabilidad hacia este proyecto se fue construyendo también de a poco. Mientras se acordaba el diseño inicial, hicimos todos los esfuerzos por llevar esta discusión a múltiples foros a nivel nacional. Inauguramos la conversación, en noviembre de 2015, con un seminario público. El primero de muchos encuentros que vendrían tuvo juntos a todos los actores que de alguna manera empujaban la iniciativa.

Esta etapa de diseño inicial culminaría con la presentación y aprobación del proyecto por parte del Estado, a través del Fondo de Inversión Estratégica (FIE). En febrero de 2017, dos años después de iniciar el diseño del sistema, iniciamos el desarrollo en detalle de la política pública. Contábamos con 20 meses, un equipo de primer nivel y la posibilidad de contratar consultores, estudios y análisis que robustecieran el diseño inicial para cumplir con el compromiso: entregar el diseño de política pública al siguiente gobierno en septiembre de 2018.

El proceso de construcción de la institucionalidad de diálogo que aquí se presenta también fue intenso en diálogo. Contó con un directorio y consejo consultivo, donde participan todos los actores públicos relevantes, dirigentes empresariales, sindicales y sociales, ONGs y universidades. En la elaboración del sistema

participaron cinco equipos de consultores, que a su vez entrevistaron e hicieron conversatorios con múltiples actores.

El diseño institucional se basa en los siguientes principios: i) Creación de las condiciones para procesos de diálogo de calidad y efectivos entre los actores involucrados; ii) Diálogo que aborde los aspectos de la tramitación ambiental, así como los aspectos socio-territoriales del proyecto, distinguiéndolos formalmente durante el proceso; iii) Generación de las condiciones para la creación de confianzas entre las partes, de modo que la salida judicial a las controversias sea una excepción; iv) Administración del proceso de diálogo a través de un órgano autónomo; y v) Potenciar sinergias entre procesos de diálogo realizados por otras entidades públicas para evitar duplicidades de funciones.



**PROPUESTA:
¿QUÉ ES LA AGENCIA DE
DIÁLOGO TERRITORIAL?**

La Agencia de Diálogo Territorial (ADT) corresponde a un modelo de participación ciudadana para proyectos de inversión, de carácter temprano y de largo plazo, con la posibilidad de acompañar⁶ las etapas de construcción, operación y cierre de los proyectos de manera institucionalizada, mediante metodologías y procedimientos. Cuenta con la participación del Estado como garante del cumplimiento de una serie de criterios que permiten dialogar con mayor simetría, y propender hacia acuerdos entre el titular del proyecto y los diferentes actores privados y públicos vinculados al territorio donde dicho proyecto se desea desarrollar.

Objetivos de la Agencia de Diálogo

El objetivo central de la Agencia es implementar un sistema que genere y certifique⁷ las condiciones necesarias para la promoción de un diálogo de calidad y efectivo entre el titular de un proyecto, las comunidades, las autoridades y servicios públicos, y otros actores privados presentes en el territorio. Con el propósito de que los participantes comprendan a cabalidad las implicancias del proyecto, pudiendo realizar recomendaciones y alcanzar eventuales compromisos para lograr un diseño del proyecto más sustentable; una mejor gestión de los impactos socioambientales, y que

los aportes voluntarios que la empresa realice contribuyan a un desarrollo territorial de largo plazo y basado en el beneficio colectivo de sus habitantes.

Objetivos específicos:

- Contribuir a la generación de confianza y a un relacionamiento de largo plazo entre los titulares de proyectos y los diferentes actores de los territorios donde estos se inserten.
- Mejorar los estándares de participación ciudadana en términos de oportunidad, incidencia y representatividad para el desarrollo de proyectos de inversión.
- Fortalecer el capital social y las capacidades de los dirigentes y organizaciones sociales de los territorios.
- Promover proyectos de inversión más sustentables y armónicos con su entorno.
- Promover la articulación público-privada y el fortalecimiento de capacidades locales para avanzar hacia un desarrollo territorial de largo plazo.

⁶ Se afirma que es una posibilidad que los titulares pueden optar si lo requieren durante todo el ciclo de vida del proyecto, más que una condicionante del ingreso al sistema.

⁷ El hecho de que la Agencia de diálogo certifica la calidad del diálogo, hace referencia a la validación o acreditación de que el diálogo fue realizado cumpliendo con la metodología y estándares diseñados para el proceso.



LOS CINCO COMPONENTES DE LA AGENCIA DE DIÁLOGO

La Agencia de Diálogo aquí propuesta consiste en un sistema integrado por cinco componentes. Tres de ellos –Modelo de diálogo, Resolución de controversias e Índice de calidad del diálogo– tienen como objetivo promover un diálogo más efectivo entre las partes. Los otros dos –el certificación de facilitadores y mediadores, y el Fondo de apoyo al diálogo– generan las garantías para alcanzar procesos de diálogo más simétricos y legítimos. Las principales características de cada componente se describen a continuación.

1.- Modelo de diálogo

El Modelo de diálogo es un mecanismo de gobernanza multiactor, que permite que el Estado actúe como garante de los procesos de diálogo. Tiene por objetivo organizar y generar las condiciones para establecer un diálogo de calidad entre los actores territoriales y la empresa titular, con el fin de abordar los elementos claves sobre la instalación de ciertos proyectos de inversión que, por su dimensión y efectos a escala temporal y geográfica, requieren de más y mejores mecanismos de coordinación para asegurar su sostenibilidad ambiental y social.

Basado en la instalación de mesas de diálogo multiactor, tiene como finalidad la generación de confianzas a largo plazo entre los actores del territorio y la empresa mediante la implementación de espacios de diálogo en torno a elementos de diseño, localización y tecnologías del proyecto, aspectos preparatorios al estudio de impacto ambiental, y las oportunidades que el proyecto genera para un desarrollo territorial de largo plazo.

Para esto, considera una serie de procedimientos metodológicos a partir de diferentes etapas y actividades, asegurando el cumplimiento de estándares de representatividad e inclusión de actores e intereses, incidencia en la toma de las decisiones, transparencia e información, oportunidad, planificación conjunta y desarrollo integral de los territorios donde se emplazan los proyectos de inversión. Los resultados esperados del proceso son:

- Ampliar y mejorar la calidad de las instancias de participación ciudadana formal en términos de incidencia, oportunidad y legitimidad.
- Contribuir a mejorar el diseño de proyectos en etapas tempranas, y la calidad de los estudios de impacto ambiental.
- Asegurar que los aportes realizados por los titulares del proyecto a los territorios en donde se emplazan tengan un enfoque de desarrollo territorial y de largo plazo. Las inversiones que con este fin se realicen deben ser consideradas como gastos necesarios para la generación de renta. Para esto se establecerán normas de reportabilidad, rendición de cuentas y transparencia.
- Diferenciar el diálogo entre impactos socioambientales y los mecanismos de mitigación y compensación, y los aportes voluntarios de inversión socioeconómica por parte de las empresas, creando un nuevo instrumento para certificar estos últimos (Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial).

- Generar un mecanismo de seguimiento transparente sobre los compromisos adquiridos por los participantes a través del funcionamiento de la mesa de diálogo, los que serán de distintos niveles según la etapa del proceso en que se hayan contraído.

El Modelo de diálogo, y en concreto, la intervención de facilitadores, en ningún caso sustituye el trabajo de relacionamiento comunitario que realizan las empresas. Estos tendrán en consideración que los principales actores en este proceso son las comunidades y las empresas titulares, por lo que se deben garantizar los mecanismos e instancias para que ello ocurra.

2.- Resolución de controversias⁸

El Modelo de diálogo previamente descrito cuenta con una serie de elementos que buscan prevenir la ocurrencia de conflictos. Sin embargo, complementariamente, se considera un componente

de resolución de controversias (RC), cuyo objetivo general es gestionar y canalizar institucionalmente los conflictos y desacuerdos que pueden existir en el desarrollo de los procesos de diálogo, así como en el posterior cumplimiento de los compromisos que se puedan alcanzar. De esta forma, se busca reducir y prevenir los niveles de conflictividad y potencial judicialización de las controversias surgidas a lo largo del proceso de diálogo, mediante el establecimiento de compromisos basados en la buena fe y la mantención de confianzas entre las partes.

Para cumplir con estos objetivos, el componente se basa en la mediación como mecanismo alternativo y prejudicial de resolución de controversias, que es reconocido como un método más rápido, flexible y económico –en tiempo y recursos– que el judicial para llegar a compromisos satisfactorios. La mediación es guiada por la figura del mediador, definido como un tercero imparcial que ayuda a las partes a

⁸ Mediante la consultoría desarrollada por la UAH se establece un sistema de resolución de controversias dentro de los tribunales ambientales, que genera la obligatoriedad de ella frente a conflictos de esta naturaleza, promueve acciones de clase y una unidad de mediación ambiental en los tribunales ambientales. La implementación de ese sistema requiere modificaciones legales sustantivas más allá de las propuestas para generar la IDT, por ello se ha acotado su alcance. Este sistema incluye:

Efecto de cosa juzgada: los compromisos alcanzados a través de la mediación deberían tener el mismo efecto que las sentencias judiciales, lo que implica que (i) no puedan desconocerse, (ii) no pueda discutirse nuevamente dentro del mismo proceso ni en otro futuro, iii) se pueda solicitar la intervención de un tribunal para que ordene su cumplimiento en caso de que alguna de las partes no lo respete.

Obligatoriedad del sistema de mediación: la obligatoriedad de someter un conflicto a la mediación antes de recurrir a un tribunal surge como propuesta desde los consultores luego de observar la experiencia de los mecanismos alternativos de resolución de controversias en Chile, en donde, por lo general, procesos como la mediación no se utilizan si no son obligatorios.

Confidencialidad: este aspecto se requiere sobre toda comunicación proporcionada entre las partes durante el proceso de resolución de controversias, y la publicidad de las decisiones acordadas y los fundamentos que explican cómo se alcanzaron esas decisiones.

Incorporar la figura de la acción de clase: este procedimiento es aquel en que se representa judicialmente a uno o más demandantes de una clase o grupo, unidos por situaciones de hecho y/o derechos similares, normalmente buscando reparación económica a un daño sufrido y, en menor medida, pretendiendo una determinada declaración de un tribunal.

ampliar la búsqueda de opciones para establecer por sí mismas una solución al conflicto, el cual es formalizado a través de compromisos. El componente contemplará mecanismos idóneos para garantizar la imparcialidad del mediador.

Los compromisos alcanzados durante la mediación actúan como un equivalente jurisdiccional, otorgándole validez y vinculatoriedad a los compromisos alcanzados en el marco de esta, mediante su certificación por medio del Modelo de diálogo.

El Modelo de diálogo considera que la mediación se puede gatillar en base a dos escenarios:

► **Escenario de Intra diálogo:** disponible en las etapas tempranas del proceso, cuando el diálogo se encuentre entrampado y sea necesario la intervención de un tercero con habilidades de mediación entre partes. No constituye propiamente un RC, en la medida que no es un sistema alternativo al judicial. Tiene un carácter preventivo y de facilitación del diálogo en momentos críticos, en donde se requiere de una asesoría metodológica por parte del mediador para evitar el escalamiento del conflicto.

► **Escenario Prejudicial:** disponible cuando algún miembro de la mesa perciba una desavenencia, omisión o incumplimiento de lo acordado en torno a las bases para la elaboración del estudio de impacto ambiental⁹ -cuando esto haya sido validado por el SEA- o de los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial.

La mediación es un mecanismo de resolución de controversias disponible solo para los participantes de la mesa de diálogo. Esta instancia puede volverse un paso obligatorio previo a la interposición de reclamaciones administrativas y judiciales para los miembros de la mesa, lo que se busca quede establecido por los participantes al inicio del proceso de diálogo.

Por último, cabe señalar que si la mediación no prospera, siempre existe la posibilidad de recurrir a tribunales civiles para el caso de los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial, o a los tribunales ambientales en el caso de las bases para la elaboración del estudio de impacto ambiental respecto de asuntos que hayan sido validados por el SEA.

⁹ Este término es homologable al usado en la reforma del SEIA como “Términos de referencia para la elaboración del Estudio de Impacto Ambiental”.

3.- Índice de calidad del diálogo (ICD)

Este instrumento tiene por objetivo establecer un sistema de medición del proceso de diálogo para su monitoreo y evaluación, con el fin de conocer y retroalimentar la calidad del diálogo desarrollado en cada proceso. Esto posibilitará su mejora continua, indicando las adaptaciones requeridas, y contribuirá a generar conocimiento y aprendizaje a partir de la evidencia. Evaluar los procesos de diálogo permitirá levantar información relevante para la rendición de cuentas, en la medida que proporcionará información sobre el avance del proceso de diálogo en términos de resultados, metas e impactos deseados a los participantes y a los que administran los recursos.

En términos concretos, el ICD constituye un instrumento de evaluación que integra herramientas cuantitativas y cualitativas. Principalmente reconoce tres momentos a evaluar: 1) el diálogo temprano, 2) los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial, y 3) el seguimiento y monitoreo de los compromisos. Esto en relación a seis dimensiones: inclusión y representatividad legítima de actores e intereses; habilitación para el diálogo; transparencia, simetría y accesibilidad; planificación formal conjunta y gobernanza; visión territorial y acuerdos de colaboración para el desarrollo territorial; confianza y clima de diálogo. Cada una de ellas está compuesta por subdimensiones, que dentro de la construcción del índice tienen ponderaciones diferenciadas según su relevancia.

Además, el ICD está compuesto por un set de instrumentos: cuestionario para el equipo de facilitación, que entrega la información necesaria para conocer el estado en que se encuentra el proceso de diálogo en desarrollo; instrumentos de encuesta a la comunidad ampliada (interesada / afectada / implicada en el proyecto) y a actores de la mesa de diálogo; pauta de observación no participante, aplicada durante las sesiones de la mesa de diálogo, donde se observa el desempeño del equipo facilitador y el proceso de diálogo y; cuestionario que permita calificar el desempeño de los facilitadores y mediadores, entre otros aspectos.

4.- Certificación y acreditación de facilitadores y mediadores

La certificación tiene como propósito garantizar que los actores que apoyan los procesos de diálogo en el Sistema de diálogo cuenten con los conocimientos, competencias y actitudes necesarias para desempeñar su rol en términos imparciales, transparentes, efectivos y de acuerdo con las mejores prácticas internacionales, en un marco de respeto por los derechos humanos y el reconocimiento mutuo. Busca velar por la neutralidad del proceso de diálogo, dada por la imparcialidad, probidad e idoneidad de los profesionales que lo lideran.

Para dar cumplimiento a este propósito, la certificación propuesta se basa en los principios de independencia y autonomía, transparencia,

legitimidad, flexibilidad y pertinencia a las necesidades del Modelo de diálogo.

La certificación se presenta como un sistema de libre acceso, de carácter voluntario para todos aquellos actores que deseen obtener la certificación y obligatorio solo para aquellos que deseen desempeñarse dentro de la Agencia de Diálogo Territorial. La certificación se realiza en base a tres estándares: formación (educación formal, no formal y/o continua de carácter teórico-práctica), experiencia (cantidad de años y casos en los que se ha desempeñado en proceso de diálogo y resolución de controversias) y competencias (conocimientos, habilidades y actitudes). Los tres estándares presentados son ponderados para obtener el resultado de la certificación, donde la experiencia y competencias son los con mayor ponderación.

La evaluación y certificación de estos estándares se realiza por medio de la revisión de antecedentes y la aplicación de metodologías teórico-prácticas (aplicación de pruebas estandarizadas y realización de juego de rol) que permitan visualizar el conocimiento, las habilidades y actitudes de los actores que deseen desempeñarse en el Modelo de diálogo. Este proceso contiene una serie de etapas sucesivas, cada una de las cuales considera una retroalimentación para los actores que opten por certificarse. El sistema establecerá mecanismos suficientes para que en los procesos de mayor complejidad exista una mayor garantía respecto de la experiencia de facilitadores y mediadores.

Este proceso de certificación está desarrollado para el perfil de facilitador y mediador. En el caso de los asesores técnicos y agentes locales -que también son parte del equipo facilitador- se considera que estos no son susceptibles de ser certificados, ya que las competencias requeridas para el desarrollo de su función tienen un carácter de especificidad local y/o excesivamente técnica. En todo caso, se les establecerán exigencias de experiencia y competencia, dependiendo de las materias a analizar.

Los facilitadores y mediadores, una vez certificados, forman parte de un registro. En el caso de los agentes locales y asesores técnicos, estos son ingresados a una nómina posterior a su participación en algún proceso de diálogo desarrollado en la Agencia de Diálogo Territorial.

La certificación también reconoce la necesidad de contar con actores para conformar equipos de facilitación que conozcan y comprendan la cosmovisión de los pueblos indígenas, sus creencias e intereses particulares, para lo cual contempla un ítem donde se destaca la experiencia que el profesional pueda tener trabajando con comunidades indígenas, a través de un “sello indígena”, categorizando la experiencia según años de trabajo en esta materia. Además, contempla la incorporación de co-facilitadores indígenas, aun cuando estos no se encuentren certificados. Para lo anterior, se requiere que la mesa de diálogo valide su participación, pudiendo este co-facilitador quedar integrado a la nómina de agentes locales.

La certificación busca contar con alcance a nivel nacional, asegurando el acceso a lo largo del país a todos los actores que deseen certificarse en la materia, tanto para actores del sector público y privado como para representantes de las comunidades¹⁰. Esto permitirá contar con un número adecuado de profesionales certificados disponibles para prestar servicios en procesos de diálogo desarrollados por la Agencia, pero también que se constituya como una plataforma abierta, que pueda prestar servicios a otros organismos del Estado que requieran de facilitadores y mediadores de calidad.

Adicionalmente, se establecerán sistemas de evaluación de desempeño y de capacitación para facilitadores, mediadores y evaluadores. Se precisarán las causales por las cuales los agentes anteriores pueden ser removidos y/o reemplazados.

5.- Fondo de apoyo al diálogo

El Fondo de apoyo al diálogo tiene como propósito disponer de una fuente de financiamiento para los procesos de diálogo. Este tendrá la capacidad de administrar fondos de origen privado gestionándolos de manera expedita -a través de un fondo ciego- y garantizando la transparencia, oportunidad e imparcialidad en el uso de estos recursos.

La creación de un fondo ciego permite mantener una posición objetiva y sin preferencias en relación con los intereses de los intervinientes y proyectos, adoptando sus decisiones en base a criterios objetivos y entregando de forma permanente información transparente, oportuna, íntegra y comprensible para las partes.

En términos concretos, el objetivo del Fondo de apoyo al diálogo es financiar el proceso de diálogo entre los diversos actores participantes durante la fase temprana de un proyecto de inversión, y con posibilidades de extenderse durante su construcción, operación y cierre, considerando dos líneas de financiamiento: proceso de habilitación del diálogo y el diálogo propiamente tal.

Los servicios correspondientes a la línea de habilitación para el proceso de diálogo son aquellos que tienen como objetivo brindarles a los actores participantes las condiciones para que el diálogo se desarrolle en términos simétricos. Los recursos estarán destinados a financiar capacitaciones y asesorías a la mesa de diálogo y a las organizaciones e instituciones participantes de la mesa que requieran financiamiento, en especial en materias técnicas, para asegurar una información confiable y veraz para todos los participantes. Esto permite la contratación de especialistas en diversas temáticas que

¹⁰ Para este grupo la propuesta considera la incorporación de ciertos criterios que facilitan su inclusión, entre ellos el reconocimiento de aprendizajes previos, la consideración de una evaluación socioeconómica por parte de la Agencia de Diálogo Territorial para la asignación de becas, y la designación de una cuota de cupos para este grupo.

aporten información comprensible para todos los participantes. Entre estos servicios se encuentran la capacitación, la asistencia técnica y recursos materiales para el desarrollo del proceso de diálogo y participación de los asistentes.

Respecto a la segunda línea de financiamiento, considera las acciones propias del proceso de diálogo orientadas a guiar y colaborar con los procesos en el territorio. Los recursos estarán destinados a financiar exclusivamente las instancias de la mesa de diálogo y las acciones relacionadas al proceso (difusión, convocatoria, logística), y serán presupuestados y gestionados por el equipo interno de la Agencia de Diálogo Territorial. Entre los servicios que considera están los estudios requeridos para la instalación y preparación del proceso de diálogo, todas aquellas acciones y recursos propios de los procesos en el marco del sistema, la contratación de facilitadores y mediadores, y la aplicación del Índice de calidad del diálogo.

El financiamiento de toda la Agencia de diálogo es complementado por fondos provenientes del sector público, determinados por la Ley de Presupuestos Anual de la Nación. Estos fondos deben cubrir los costos administrativos y operacionales de gestión de los recursos. Por otro lado, los aportes provenientes del sector privado se realizarán a través del cobro de una tarifa de ingreso, cuyo valor variará aplicando una escala de categorización de proyectos, que considera variables donde a mayor complejidad, mayor pago.

IV

**IMPLEMENTACIÓN DE
LA AGENCIA DE
DIÁLOGO TERRITORIAL**

La implementación de la Agencia de Diálogo Territorial se ha diseñado en base a un proceso gradual. Así, la implementación inicial del sistema será liviana, ya que se efectuará mediante medidas administrativas y de gestión, sobre la base de la infraestructura institucional que existe actualmente. De forma posterior, la Agencia de Diálogo se formalizará legalmente cuando se cuente con la experiencia y los aprendizajes suficientes. Para llegar a su régimen completo –una agencia independiente bajo la figura de una corporación de derecho público– se deberá presentar la o las iniciativas de ley que integren todos los aspectos que será necesario regular para permitir al sistema contar con una institucionalidad sólida y permanente en el tiempo, y que no sea susceptible a los cambios basados meramente en decisiones de la administración.

1.- Criterios para el diseño institucional

Para las dos etapas de implementación, se han definido una serie de criterios claves para la definición de la propuesta de diseño institucional, que aquí se presentan:

- **Entidad pública:**

Existe consenso respecto a que la Agencia de diálogo sea una institución pública. Lo anterior se condice con la demanda de que el Estado tenga un rol garante y certificador del diálogo y, además, el que sea una entidad pública facilita la coordinación con otros órganos públicos y procedimientos administrativos relacionados con el proceso de diálogo.

- **Neutral:**

Esta institución debe mantener una posición objetiva y sin preferencias en relación con los intereses de los intervinientes y proyectos. Además, debe adoptar sus decisiones en base a criterios transparentes, en donde la calidad del diálogo sea su propósito explícito.

- **Gobernanza multiactor:**

La Agencia de diálogo debe ser un espacio en donde amplios sectores de la sociedad se sientan representados, y que entregue las garantías suficientes para poder participar libremente y bajo los principios de la buena fe. Lo anterior se lograría en una institución en donde las decisiones estratégicas de la misma puedan ser adoptadas a través de una gobernanza multiactor, con presencia de representantes del Estado, sectores empresariales y sociedad civil (por ejemplo, miembros de la academia, ONGs, gremios, etc.).

- **Despliegue territorial:**

Implica que la institución tenga capacidad de presencia local y garantice mecanismos que aseguren la mirada regional en el proceso de diálogo.

- **Flexible y con potestades:**

La institución requiere tener una adecuada coordinación con otros órganos públicos y procedimientos administrativos relacionados con el proceso de diálogo, y contar con competencias para fijar estándares y exigir conductas positivas por parte de los participantes.

- **Financiable con fondos privados:** En la medida que una fuente de recursos son los propios titulares de proyecto, la institucionalidad requiere ser un órgano público que pueda recibir y administrar recursos privados para implementar el proceso de diálogo a través de un fondo ciego.
- **Eficiente institucionalmente:** Una institución nueva, capaz de ir aumentando en escala a medida que sea necesario y lo suficientemente adaptable para ir realizando los ajustes necesarios cuando se esté implementando.

2.- Primera etapa: transición

Se propone que se realice la implementación inicial de la Agencia de Diálogo Territorial por medio de un Comité CORFO, descansando en las capacidades y aprendizajes de la línea de Acuerdos voluntarios de pre-inversión de la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático (ASCC), que cumpla con los requerimientos necesarios –financieros, de RR.HH. y de atribuciones– para alojar y administrar los diferentes módulos propuestos. Esto implica un modelo ligero, sin amarres legales o regulatorios para los participantes del proceso de diálogo y para los otros órganos del Estado involucrados, como el Sistema de Evaluación Ambiental.

Durante esta fase de transición, el modelo de diálogo busca avanzar en la preparación e

instalación del proceso de diálogo y el análisis temprano de sostenibilidad. Respecto a este último, se desarrolla la conversación incluyendo los siguientes contenidos: análisis estratégico de sostenibilidad, aspectos relevantes para la evaluación de impacto ambiental y los Pre-acuerdos colaborativos para el desarrollo territorial, sin llegar a ser validados por el SEA. Tratados estos contenidos, se continúa con la participación previa a la evaluación ambiental, Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial, seguimiento y reporte participativo. En esta instancia no se contempla apoyar la participación formal en el marco del SEIA.

La principal limitación de la fase de transición no radica en los contenidos del diálogo, sino en la institucionalización de los acuerdos y el nivel de articulación con otros servicios públicos y las garantías del proceso. Ejemplo de esto es no contar con un fondo ciego o con certificación de facilitadores y mediadores.

Los comités CORFO son creados a partir de un acuerdo por parte del consejo de esta institución, el cual cuenta con la libertad para delegar en dichos comités el conocimiento y resolución de materias determinadas¹². Al crear un comité, el Consejo de CORFO¹³ debe aprobar un reglamento de funcionamiento de este, el cual establece su finalidad, la orgánica y las dotaciones. Asimismo, mediante dicho reglamento se define el consejo

¹²Artículo 7° del decreto con fuerza de ley N°211, de 1960, del Ministerio de Hacienda, que “Fija normas por que se regirá la Corporación de Fomento de la Producción”.

¹³ El Consejo CORFO está constituido por los ministros de Economía, Fomento y Turismo; Relaciones Exteriores; Hacienda; Agricultura; Desarrollo Social; dos representantes del sector privado designados por el Presidente de la República y el vicepresidente ejecutivo de la misma institución.

directivo del comité a ser creado, el cual tiene la responsabilidad de definir los lineamientos operativos del comité, los cuales deben ser ejecutados por el director ejecutivo que se

designa. Dentro del consejo directivo se pueden designar autoridades de otros ministerios u organismos públicos, representantes de la propia CORFO y representantes del sector privado.

Box 1 Alcances institucionales en etapa de transición

En esta etapa de la implementación del modelo, el Modelo de diálogo tendría los siguientes alcances:

- Garantizar a lo largo del proceso de diálogo la disponibilidad y transparencia de información, la generación de capacidades y educación mutua, y el apoyo técnico.
- Generar las condiciones para que los participantes del proceso de diálogo aborden todas las temáticas relevantes y las diferentes etapas del Modelo de diálogo.
- Apoyar a los participantes a identificar puntos de acuerdo y, en caso de existir compromisos, colaborar con su definición formal para que sean suscritos por las partes ante notario, siempre que contribuyan al desarrollo del territorio y a elevar los estándares de sustentabilidad de este.
- Generar expedientes que documenten las temáticas tratadas y las opiniones y recomendaciones de los participantes en las etapas del Modelo de diálogo previas a la evaluación ambiental, para ser ingresados como participación ciudadana anticipada por parte del titular en el marco del SEIA.
- Proponer un modelo de gobernanza que proyecte la articulación y coordinación de los participantes y el cumplimiento de los compromisos suscritos, acorde con las características del territorio y orientado a su desarrollo.
- Gestionar los recursos suficientes, en términos humanos y económicos, para implementar las instancias necesarias para llevar adelante el proceso de diálogo.
- Implementar las diferentes herramientas de apoyo para la ejecución del Modelo de diálogo.
- Sistematizar los resultados y aprendizajes de los diferentes procesos de diálogo.
- Gestionar la participación de los distintos órganos del Estado en el proceso de diálogo y solicitar información relevante para el proceso.
- Rendir cuenta anualmente de cada uno de los proyectos que ha desarrollado.

Fuente: Elaboración propia.

La implementación inicial de la Agencia de Diálogo Territorial por medio de este modelo descansa en una serie de ventajas comparativas que presentaría en el corto plazo, en relación con otras alternativas. Estas son:

- ✓ Es el único modelo de institucionalidad pública que permite emular una agencia pública independiente sin necesidad de modificaciones legales o reglamentarias. Si bien cuenta con una serie de limitantes y desventajas institucionales para un modelo de largo plazo, asegura la presencia del Estado como garante y una cierta independencia en su actuar operativo, al contar con un consejo directivo propio.
- ✓ Es un modelo eficiente y liviano institucionalmente, al poder crearse rápidamente para cumplir con un rol específico y, en este caso, transicional. En este sentido, la figura del Comité CORFO permite crear una institucionalidad pública de manera ágil y que permite testear, calibrar y mejorar el modelo de forma paralela a la discusión ejecutiva, y posteriormente parlamentaria, para la implementación de un modelo de mediano plazo.
- ✓ Recogería directamente los conocimientos y experiencias en participación temprana de la ASCC, la cual cuenta con protocolos de acompañamiento que han servido de base para el diseño del Modelo de diálogo y que, por tanto, son coherentes con su propósito,

contemplando aspectos tales como la participación temprana, la construcción de compromisos, y el seguimiento y monitoreo participativo.

- ✓ Absorbería la capacidad instalada en términos de recursos humanos de la ASCC, la cual cuenta con profesionales capacitados en procesos de facilitación, con experiencia práctica (“know how”) sobre cómo generar instancias de diálogo con participación del Estado. Dichos profesionales se encuentran registrados en una nómina, la cual considera un protocolo para su ingreso.

Para la operativización de este modelo se identifican dos alternativas: i) la creación de un nuevo Comité CORFO especializado en diálogo para proyectos de inversión, que absorba la Línea N°5 (Acuerdos territoriales) del “Fondo de promoción de acuerdos de producción limpia y de iniciativas públicas y privadas, relativas a acuerdos de producción limpia territoriales” de la ASCC y, por tanto, sus recursos, profesionales y capacidades; o ii) la incorporación del Modelo de diálogo para proyectos de inversión dentro de las responsabilidades y competencias de la ASCC, incorporando el Modelo de diálogo como un nuevo acuerdo territorial de la Línea N° 5 del “Fondo de promoción de acuerdos de producción limpia y de iniciativas públicas y privadas” por medio de la modificación de sus bases, para adecuar su funcionamiento a los requerimientos específicos del modelo transicional de la Agencia de diálogo.

En la etapa de transición se considera que el ingreso de los proyectos de inversión a la Agencia de diálogo sea de carácter voluntario, utilizando un mecanismo similar al que maneja actualmente la línea de acuerdos territoriales de la ASCC. De esta forma, podrán postular a la Agencia de diálogo empresas con proyectos a nivel de pre-factibilidad y que requieran ser ingresados al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental mediante estudio de impacto ambiental o, alternativamente, personas jurídicas sin fines de lucro, organizaciones de la sociedad civil o asociaciones representativas de la comunidad local con interés directo en el proyecto, municipalidades y entidades públicas en general vinculadas al territorio (por ejemplo gobernaciones), que consideren que existe un proyecto cuyas características justifica la implementación del Modelo de diálogo. La forma en que se financiaría el sistema en esta fase transicional sería con recursos públicos y aportes privados, a través de la figura del co-ejecutor que actualmente tiene la ASCC.

3.- Segunda etapa: formalización del modelo

Para la formalización del modelo y su implementación de largo plazo, se propone la creación por ley de un nuevo servicio público (Agencia de Diálogo) que permita la participación de privados, tanto en la configuración de su gobernanza como en los aportes de recursos monetarios, contando así con un mayor grado de flexibilidad y autonomía que un servicio público regular.

Bajo este modelo, la institución tendría como órgano superior un consejo directivo con representación tripartita, a través de representantes del Estado, del sector empresarial y de la sociedad civil, lo cual aseguraría su imparcialidad.

De igual forma, con el objeto de cumplir el criterio de neutralidad, se propone un órgano administrativo descentralizado funcionalmente y, por tanto, con personalidad jurídica y patrimonio propio, pudiendo relacionarse para su supervigilancia con el Presidente de la República a través de un ministerio, lo cual aseguraría la independencia de la agencia ya que no estaría sujeta a una relación de jerarquía respecto de la máxima autoridad del Estado ¹⁴.

¹⁴ Ello implica que no le resultarían aplicables el conjunto de poderes o facultades que son inherentes a tal calidad, tales como la potestad de mando que tiene la autoridad sobre sus subordinados, el ejercicio del control jerárquico permanente sobre su gestión, el nombramiento de funcionarios así como la facultad de cesar en sus funciones, el ejercicio de la potestad disciplinaria sobre ellos, la resolución de los recursos jerárquicos que se interpongan en contra de sus actos, así como la resolución de las contiendas de competencia que se presenten entre ellos, además de la dictación de normas internas de carácter general (circulares e instrucciones). Véase, al respecto, Cordero Quinzacara, Eduardo. "La Administración del Estado en Chile y el concepto de autonomía", en Contraloría General de la República. 85 años de vida institucional (1927 – 2012), pp. 19 – 20.

Box 2 Características y composición del consejo directivo de la Agencia de Diálogo

Se propone que el consejo tenga 9 consejeros, por tratarse de un número impar que permitiría que el sector público, privado y la sociedad civil se encuentren igualmente representados, así como distintos “subsectores” de cada uno de estos tres sectores. En relación con el tiempo de duración en el cargo, se recomienda una duración de 4 años, que se renueve por parcialidades y que el cargo de presidente sea rotativo, y que se limite como máximo a un período su posibilidad de re designación. El Consejo Directivo tendrá a su cargo la dirección y administración superior del servicio. Se trata, así, del máximo superior jerárquico de la agencia, correspondiéndole la resolución del recurso jerárquico en caso de que proceda, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 59 de la ley No19.880. Cuenta, asimismo, con una potestad de control sobre el funcionamiento del servicio y del fiel cumplimiento de las obligaciones por parte de los niveles inferiores, así como con potestad disciplinaria respecto de los funcionarios del servicio.

Composición:

- **Tres miembros representantes del Estado:** En virtud del vínculo que existe entre la Agencia de diálogo y el SEIA, se propone que el MMA designe a un miembro permanente dentro del consejo. Los otros dos cupos del sector público pueden ser elegidos dentro de los ministerios con presencia en el Comité de Ministros para la Sustentabilidad¹⁵.
- **Tres miembros representantes de los sectores productivos:** Designados por las tres organizaciones de mayor representatividad -a nivel nacional- de los sectores que sean los mayores usuarios de la Agencia, lo cual se mide a través del número de afiliados.
- **Tres miembros representantes de la sociedad civil:** Puede nombrarse representantes de la sociedad civil que sean escogidos por organizaciones de interés público que se encuentren incorporadas en el catastro de organizaciones de interés público que establece la ley No 20.500.

Fuente: Elaboración propia.

¹⁵ Desde el Ministerio de Minería se espera formar parte de la entidad por la importancia del sector en sus eventuales futuros proyectos.

La creación de un órgano público para dirigir y administrar la Agencia de diálogo radica principalmente en la posibilidad de que el mismo ejerza potestades públicas. Esto resulta de gran relevancia, ya que bajo este modelo se espera una articulación formal con el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental y que sea la propia Agencia de Diálogo quien certifique y de seguimiento a los compromisos de carácter socio-territoriales; es decir, a todos aquellos acuerdos que tengan que ver con aspectos ajenos a medidas de mitigación o compensación de los impactos socioambientales del proyecto y que, por tanto, no son recogidos en la resolución de calificación ambiental.

Así, al contar con potestades públicas se posee imperio respecto de los administrados, garantizando una mayor posibilidad de cumplimiento (*enforcement*) de los fines que se busca alcanzar. Adicionalmente, al tratarse de un órgano público, rige a su respecto el principio de coordinación, en virtud del cual se encuentra bajo el imperativo de coordinar su actuar con los demás servicios públicos que puedan tener injerencia en los procesos de diálogo, y viceversa, esto es, estando también dichos servicios públicos obligados a coordinarse con la entidad a cargo del Modelo de diálogo.

Particularmente, dadas las especificidades del modelo en la etapa de formalización, se observa un vínculo con el SEIA a través de un doble proceso. Por un lado, la Agencia de diálogo y el SEIA se retroalimentan en su funcionamiento -ya que el primero influye y tiene injerencia en el SEA- al establecer la definición de compromisos en una fase de participación temprana. Esto tiene como

consecuencia que, al ingresar los proyectos al SEIA, estos tendrán una definición más acabada y acorde al levantamiento de información efectuada en el marco de los procesos de diálogo desplegados, lo que deriva en una posible agilización de los procesos de tramitación ambiental. Por otro lado, el diseño del Modelo de diálogo está condicionado por el funcionamiento del SEA, por tratarse de la única institución pública que genera una autorización para la instalación de proyectos de inversión. Debido a lo anterior, se propone al Ministerio del Medio Ambiente como la entidad pública con la cual debiese relacionarse administrativamente -pero no jerárquicamente- la institución a cargo del Modelo de diálogo, por lo que debiese ser dicho ministerio quien por ley cree la Agencia de Diálogo. Esto no restringe la posibilidad de que esta institucionalidad se relacione con otros sectores, o que certifique los acuerdos de carácter socio-territoriales (Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial).

En términos del ingreso de los proyectos a la Agencia de diálogo, se deberá evaluar, en función de los resultados de la etapa de transición, la pertinencia de mantener un modelo voluntario de ingreso o implementar un mecanismo obligatorio para aquellos proyectos que lo requieran. Lo anterior deberá realizarse analizando, al menos, los siguientes elementos: i) efectividad del Modelo de diálogo, ii) cantidad de proyectos participantes, iii) funcionamiento del fondo ciego, e iv) identificación de bajos estándares de participación en un número significativo de proyectos que no hayan ingresado a la Agencia de diálogo.

Box 3 Alcances institucionales en etapa de formalización

De forma adicional a los alcances del modelo de transición, para esta etapa de la implementación del modelo se agregarían los siguientes elementos:

- El Modelo de diálogo debe incorporar tres hitos de acuerdos o compromisos: i) Protocolo de derechos y responsabilidades, ii) Bases para la elaboración del estudio de impacto ambiental (en adelante, Bases EIA), y iii) Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial (en adelante, ACDT). Estos compromisos pueden ser totales o parciales, explicitando las posiciones de la mesa frente a las diferentes temáticas abordadas.
- La Agencia de Diálogo cumple con un rol certificador, avalando públicamente que los compromisos se ejecutaron bajo las garantías y condiciones del Sistema de diálogo y de buena fe por todas las partes.
- El Modelo de diálogo se encuentra vinculado institucionalmente al SEIA, en la medida en que este participa del proceso, registra y toma conocimiento de las Bases para la elaboración del EIA, las cuales son posteriormente vinculantes tanto para la empresa y la comunidad, como para el SEA.
- La Agencia de Diálogo cumple con un rol mediador en caso de incumplimiento de los acuerdos, mediante la implementación del componente de resolución pre judicial de controversias, tanto en caso de incumplimiento de lo establecido en las Bases EIA, como en caso de incumplimiento de los ACDT. Este incumplimiento puede ser por parte de las empresas, la comunidad o cualquier otra institución u organismo que haya suscrito e incumplido alguno de los puntos del acuerdo.
- La Agencia de Diálogo puede solicitar la participación de funcionarios de otras instituciones públicas en el proceso de diálogo, y es responsabilidad de dichas instituciones asignar a un responsable adecuado y permanente para participar en la mesa de diálogo. Asimismo, es responsabilidad de dichas instituciones hacer entrega oportuna y total de cualquier tipo de información relevante para el proceso de diálogo solicitada por la agencia.

Fuente: Elaboración propia.

Box 4 Propuesta de criterios mínimos necesarios para que un proyecto ingrese a la Agencia de Diálogo

En caso de que el proyecto de inversión –ya sea un nuevo o una ampliación de un proyecto existente– cumpla alternativamente con cualquiera de los siguientes criterios, se considera que el proyecto cuenta con las condiciones suficientes para requerir ser sometido a un proceso de diálogo en el marco de la Agencia de diálogo:

- Proyectos que requieren EIA y en que el proponente es el Estado.
- Proyectos que requieren EIA y que el proyecto pertenezca a alguna de las siguientes áreas de desarrollo o sector productivo: energía, minería, complejos industriales, saneamiento ambiental y obras de infraestructura asociadas a conectividad o recursos hídricos.
- Proyectos que requieren EIA y que, para su construcción, operación o cierre utiliza un recurso natural de bien público que es necesario para otros usos en el territorio, tales como el borde costero y acuíferos, entre otros.
- Proyectos que requieren EIA y relocalización de grupos humanos.
- Proyectos que requieren EIA y alguno de sus componentes se localiza en áreas con algún tipo de protección ambiental.
- Proyectos que requieren EIA y se localizan en territorios en donde es evaluable la emergencia de conflictos socioambientales, ya sea por la existencia de pasivos ambientales, impactos acumulativos, poblaciones vulnerables, entre otros.

Fuente: Elaboración propia.

Si se considera implementar un modelo de ingreso obligatorio, se recomienda establecer un mecanismo vinculante con el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, mediante criterios taxativos. De esta forma, si el proyecto cumple con alguno de los criterios previamente establecidos (ver Box 4) no podrá ser ingresado al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental si es que no cuenta con certificación de la Agencia de Diálogo.

4.- Orgánica y componentes de la Agencia de Diálogo Territorial

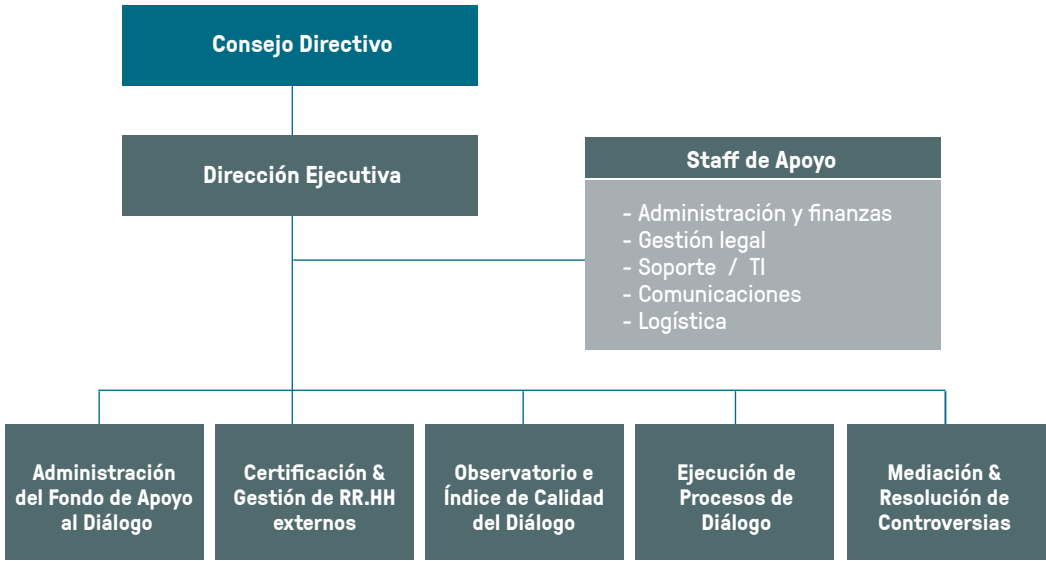
En cuanto a orgánica y estructura organizacional de la Agencia de Diálogo Territorial, se propone una estructura base común para las dos etapas de implementación, la cual responde a los diferentes componentes considerados para su diseño y la implementación efectiva del Modelo de diálogo: Fondo de apoyo al diálogo, Certificación de

facilitadores y mediadores, Componente resolución de controversias e Índice de calidad del diálogo.

De esta manera, y de forma transversal a las dos etapas de implementación, la orgánica propuesta considera: i) consejo directivo multiactor, ii) director

ejecutivo, iii) staff de apoyo¹⁶, iv) equipos/unidades/divisiones a cargo de cada componente, además de los equipos de trabajo que deben implementar el Sistema de diálogo. A continuación, se presenta el organigrama genérico para la implementación de la Agencia de Diálogo Territorial (ver Figura 1).

Figura 1 Orgánica de la Agencia de Diálogo Territorial



Fuente: Elaboración propia.

¹⁶ Administración y finanzas, logística, soporte/TI, gestión legal, atención ciudadana y transparencia.

Si bien se propone una estructura organizacional de base, se consideran particularidades y consideraciones específicas para cada componente en la medida en que se implementan las diferentes etapas del modelo. Estas se detallan a continuación.

Dadas las características de diseño institucional previamente descritas para cada etapa de implementación del modelo, se proponen diferentes mecanismos para la conformación del consejo directivo y la designación del director ejecutivo a cargo de la Agencia de Diálogo Territorial. Cabe señalar que se incluirá como participante en el consejo directivo, en un rol consultivo, a un representante de la asociación de municipalidades con mayor cantidad de miembros del país en ambas etapas de implementación. Estos se detallan en la tabla 2.

5.- Ejecución de procesos de diálogo: Equipo de facilitadores

Una parte central del Modelo de diálogo es que los procesos de diálogo sean facilitados por un equipo de profesionales de carácter neutral, que cuente con los conocimientos técnicos y experienciales sobre facilitación y las dinámicas sociales de los territorios, así como sobre proyectos de inversión y las temáticas más relevantes para un diálogo en relación con ellos.

Así, para la ejecución de los procesos de diálogo se propone la conformación de equipos mixtos, es decir, con participación de funcionarios del Estado y de facilitadores y profesionales independientes, lo cual tiene por ventaja una mejor oferta de

facilitadores. Particularmente, en el equipo externo se busca contar con facilitadores locales y/o con experticia en temas técnicos y/o sociales asociados con el proyecto, asegurando una mayor pertinencia territorial, conociendo los patrones culturales, la estructura de funcionamiento, entre otros factores. Esto permite generar estrategias de diálogo acordes a la realidad local.

Mantener vínculos directos con el nivel central de la Agencia de diálogo, a través del equipo interno, posibilita la transmisión en detalle y profundidad de los lineamientos técnicos y metodológicos de la Institucionalidad de Diálogo. El supervisor del equipo interno es el encargado de velar por el cumplimiento de dichos lineamientos, así como de asegurar una comunicación fluida entre el equipo externo y las herramientas y procedimientos de la Agencia de Diálogo.

Por otro lado, la incorporación de facilitadores y profesionales independientes es un elemento que brinda mayor legitimidad al equipo y al proceso en su conjunto, ya que la selección de estos profesionales será sometida a validación por parte de todos los participantes de la mesa de diálogo.

Por tanto, se asume que la modalidad de ejecución de los procesos de diálogo debiese ser transversal a las diferentes etapas del proceso, variando la estructura y dotación de profesionales internos en función de la etapa de implementación – y cantidad de proyectos que ingresen al sistema – y la composición de los equipos externos dependiendo del tipo de proyecto (ver Box 5).

Tabla 2 Conformación de consejo directivo y designación de director ejecutivo, según etapas de implementación de la Agencia de diálogo

	Consejo Directivo	Director Ejecutivo
Etap 1: Transición	ASCC: Consejo directivo actual tiene un foco altamente productivo, compuesto por 11 miembros: 5 del sector público y 6 de la industria. Se recomienda incorporar a representantes de la sociedad civil. Nuevo Comité CORFO: Se propone un consejo directivo tripartito con 9 miembros: 3 representantes de la sociedad civil, 3 representantes gremiales, 1 representante de CORFO, 1 representante del MMA y un tercer representante del sector público a definir.	ASCC: Actualmente la designación del director ejecutivo de la ASCC es una atribución de exclusiva responsabilidad del vicepresidente ejecutivo de CORFO. Se identifican problemas de independencia y neutralidad. Nuevo Comité CORFO: Se propone que el vicepresidente ejecutivo de CORFO proponga una terna, y que la selección final la realice el consejo directivo del comité.
Etap 2: Formalización	Se propone un consejo directivo tripartito con 9 miembros, según lo establecido en la sección 3.2.1.2. Segunda etapa: formalización del modelo	Se proponen que la selección y contratación del director ejecutivo se realice mediante Sistema de Alta Dirección Pública.

Fuente: Elaboración propia.

Box 5 Composición de equipo de facilitación externo

El equipo externo debe apoyar al equipo interno en la planificación del proceso de diálogo, y ejecutar cada una de las etapas definidas según los procedimientos metodológicos del Modelo de diálogo. Para ello, le corresponde la preparación y facilitación de las instancias de la mesa de diálogo, por lo que es su responsabilidad asegurar que en el día a día se cumplan las bases mínimas para llevar adelante el proceso de diálogo, generando espacios simétricos de participación entre los múltiples actores e intereses involucrados, y velando por que todos se encuentren en igualdad de condiciones para ser parte del diálogo.

El equipo externo está compuesto, como mínimo, por:

- **Facilitador líder:** perfil senior o semi-senior, según complejidad del proceso.
- **Facilitador de apoyo:** perfil junior, puede co-facilitar o tener un rol de apoyo, según lo defina el facilitador líder del equipo interno en función de las necesidades y características de cada proceso.
- **Agente local (opcional según tipo de proceso):** apoyo no profesional, del territorio en cuestión, para labores de logística y coordinación en terreno.
- **Asesores técnicos:** según características del proceso y/o que sean solicitados por participantes o el propio equipo externo.

No obstante, el número y perfiles de integrantes del equipo externo dependerá de la magnitud del proyecto y deberá considerar criterios tales como: nivel de conflictividad socioambiental, presencia de comunidades indígenas, área de influencia integrada por varias comunas / regiones, entre otros.

En caso de presencia de grupos indígenas, se deberá contar con facilitadores interculturales.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se detalla la estructura de los equipos internos a cargo de la ejecución de los procesos de diálogo, para las etapas de transición y de formalización:

a.- Funcionamiento en etapa de transición

Para la etapa de transición, y en base a la experiencia de la ASCC, se propone contar con un equipo interno que actúe como contraparte de los equipos externos, los cuales podrán ser contratados mediante licitación pública o a partir de los mecanismos actuales de postulación conjunta entre beneficiario y co-ejecutor de la ASCC, dependiendo de la modalidad que se defina para el cofinanciamiento privado de los procesos de diálogo.

Así, el equipo interno corresponde a un equipo de funcionarios de la institucionalidad de diálogo especializados en llevar procesos de diálogo de alta complejidad. En el caso de un nuevo Comité CORFO o de la ASCC, se propone contar con un equipo mínimo compuesto por un supervisor y un profesional de apoyo.

Dentro de sus roles y funciones se consideran las siguientes:

- Iniciar el proceso de diálogo, generando los primeros contactos con los actores relevantes del territorio (gobierno regional, provincial y local, empresa, sociedad civil). Se establecerán parámetros sobre el contenido y el alcance de estos primeros contactos, así como en relación a la forma de determinar a quiénes corresponde contactar.
- Ser la cara visible de la Agencia de Diálogo (y el rol del Estado como garante del proceso) y responsable último del cumplimiento de las condiciones para el diálogo. Debe velar por la adecuada implementación de cada una de las etapas definidas por los procedimientos metodológicos del Modelo de diálogo para el proceso de diálogo, evaluando y analizando en conjunto con el equipo externo la pertinencia de realizar ajustes y modificaciones a las metodologías propuestas inicialmente.
- Entregar los lineamientos y guiar técnicamente a los profesionales del equipo externo en aspectos relacionados con la facilitación y gestión del diálogo, para lo cual: i) genera reuniones de coordinación y capacitación con los profesionales de terreno, propone metodologías y ajustes al plan de trabajo; ii) revisa avances y planifica etapas, fases y actividades; iii) toma acciones preventivas y correctivas en eventuales controversias.
- Evaluar, en conjunto con el equipo externo, las necesidades de habilitación de los diversos actores, y coordinar y gestionar los recursos para las actividades de habilitación inicial y otras habilitaciones que se considere necesario durante el proceso. En caso de situaciones de conflicto pueden incorporarse al proceso de diálogo de cada proyecto de manera activa, implementando mecanismos y metodologías de mediación preventiva de conflictos. Para dichas situaciones, puede solicitar apoyo metodológico y profesional mediante la contratación de mediadores externos.

b.- Funcionamiento en etapa de formalización

En términos del equipo externo, para la etapa de formalización los facilitadores seleccionados deben haber pasado por el proceso de certificación, es decir, solo están autorizados para contratación aquellos facilitadores que se encuentren dentro del registro de facilitadores y mediadores del componente de certificación. Esto permite resguardar su carácter imparcial y que cuenten con las competencias y habilidades necesarias para guiar un proceso de diálogo complejo.

Por otra parte, en el caso del equipo interno, se propone la conformación de una división de participación y diálogo, cuyos profesionales estarán a cargo de dar inicio y desarrollar las primeras actividades del proceso de diálogo (caracterización del territorio y mapeo de actores, difusión e información del proceso, vinculación con los actores territoriales), estableciendo las condiciones iniciales para la conformación de la mesa de diálogo y la validación por parte de sus integrantes del equipo externo a ser contratado para el resto del proceso.

Se propone contar con equipos macrozonales compuestos inicialmente por un facilitador supervisor y co-facilitador¹⁷. Estas macrozonas

se irán abriendo gradualmente en la medida que la demanda de proyectos que ingresen a la Agencia de diálogo en dichos territorios lo vaya requiriendo, cumpliendo con el criterio de despliegue territorial y desconcentración orgánica, asegurando presencia local y garantizando mecanismos que incorporen la mirada regional en el proceso de diálogo. En la medida que los equipos macrozonales estén a cargo de un mayor número de procesos de diálogo, se evaluará -dentro de la división de diálogo y participación y con el consejo directivo- la incorporación de un coordinador regional, con el objetivo de tener presencia regional para el desarrollo del proceso de diálogo. Existirá un coordinador regional por cada región, salvo en aquellas regiones que por sus dimensiones ameriten la presencia de más de un coordinador o, alternativamente, que no requieran la dedicación exclusiva de un coordinador, caso en el cual se contará con un coordinador macrozonal.

6.- Ingreso a la Agencia y pago del proceso de diálogo

Previo al inicio del proceso de diálogo, se contempla una evaluación del equipo interno, para determinar los alcances del proceso y, por tanto, el cobro o la tarifa que deberá aportar la empresa para la ejecución del proceso.

¹⁷ El equipo interno tiene la responsabilidad de velar por el correcto desarrollo de los procesos de diálogo. Se considera que este equipo está compuesto por facilitadores, entendiendo que estos profesionales deben cumplir con las características de este perfil profesional aun cuando sus labores sean de supervisión y apoyo (co-facilitación).

Para definir los alcances y montos asociados a cada proceso, se han establecido tres categorías de proyectos, en función de la complejidad esperada para cada diálogo: Alta, Media y Baja. Así, se propone que el nivel de complejidad se defina por la interacción de los siguientes criterios:

- Proyectos intercomunales (localizados en 2 o más comunas).
- Proyectos que, para su construcción, operación o cierre utiliza un recurso natural de bien público que es necesario para otros usos en el territorio, tales como el borde costero y acuíferos, entre otros.
- Proyectos que requieren relocalización de grupos humanos.

- Proyectos en que alguno de sus componentes se localiza en áreas con algún tipo de protección ambiental.
- Proyectos que se localizan en territorios en donde es evaluable la emergencia de conflictos socioambientales, ya sea por la existencia de pasivos ambientales, impactos acumulativos, poblaciones vulnerables, entre otros.

Así, cualquier proyecto que cumpla con tres o más de los criterios previamente señalados, será de categoría Alta. Para proyectos que cumplan con uno o dos de los criterios, su clasificación se establecerá según la tabla que se presenta a continuación:

Tabla 3 Categorización de proyectos¹⁸

	Sin criterio adicional	Proyecto intercomunal	Requiere relocalización	Utilización de bien público	Área de protección ambiental
Potencial conflicto socio ambiental	Baja	Alta	Alta	Media	Media
Área de protección ambiental	Baja	Alta	Alta	Media	-
Utilización de bien público	Baja	Alta	Alta	-	-
Requiere Relocalización	Media	Alta	-	-	-
Proyecto Intercomunal	Media	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia.

¹⁸ Es relevante señalar que dicha clasificación se ha construido en base a los criterios que el equipo consultor ha definido como relevantes, sin embargo, se estima conveniente poder revisar exhaustivamente este tema con las partes involucradas.

A su vez, en concordancia con lo establecido originalmente por el Fondo de apoyo al diálogo, independiente de la categoría definida, cada proyecto deberá especificar la presencia o no de grupos humanos pertenecientes a pueblos indígenas, entendidos de acuerdo con lo que se señala en la Ley Indígena (N° 19.253). Esto con el fin de establecer un cobro complementario extra que permita cubrir las horas de asesoría técnica e instancias adicionales contempladas para aquellos proyectos que consideran procesos de diálogo en contextos indígenas.

Box 6 Mecanismos de financiamiento del proceso

Se propone que los cobros sean calculados y pagados semestralmente según categoría de proyecto, y que las fechas y montos de pago queden formalizados en el convenio de colaboración entre la Agencia de Diálogo y la empresa.

En caso de que le empresa decida desistir o congelar el desarrollo del proyecto, por motivos internos o externos, deberá realizar un último pago correspondiente al semestre siguiente para financiar el proceso de cierre y salida de la Agencia de diálogo.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante señalar que el proyecto puede ingresar en una categoría determinada de manera preliminar, pero el titular debe tener claridad que dicha clasificación puede ser ajustada en base a los resultados de las actividades de preparación del proceso de diálogo (etapa 1). Asimismo, la clasificación puede ser revisada por el consejo directivo de la Agencia de Diálogo Territorial, quienes evaluarán la complejidad existente en el territorio para determinar la pertinencia de modificar la categoría que le corresponde según los criterios descritos en los párrafos precedentes.



**PROCESO METODOLÓGICO
DEL MODELO DE DIÁLOGO:
LAS 6 ETAPAS**

El Modelo de diálogo propuesto considera la ejecución de seis etapas de trabajo, las cuales están diseñadas para abordar la discusión en torno al nuevo proyecto desde su etapa de pre-factibilidad y en base a altos estándares de participación y diálogo, con el fin de analizar conjuntamente los aspectos más relevantes del proyecto y los potenciales efectos sociales, medioambientales, económicos y culturales que este generaría en un determinado territorio.

De esta forma, el Modelo de diálogo se conforma en base a seis etapas (ver figura 2): dos de carácter temprano (equivalentes a la propuesta de participación temprana del proyecto de reforma del SEIA del Ministerio del Medio Ambiente), dos de acompañamiento a los procesos actualmente

comprendidos en el marco de la institucionalidad ambiental, una etapa de formalización de los acuerdos socio-territoriales, y una etapa de seguimiento durante la construcción y operación del proyecto en caso de ser requerido.

Las etapas se encuentran articuladas entre sí y orientan, procedimental y metodológicamente, la implementación integral del Modelo de diálogo. Cabe señalar que parte fundamental del diseño implica comprender que el diálogo tiene dinámicas complejas, por lo que la rigidez y sobre-estructuración del proceso puede atentar contra su calidad y efectividad. En este sentido, es clave el rol del equipo facilitador para poder ejecutar las diferentes etapas adaptándose a los requerimientos de cada proyecto y territorio.

Figura 2 Etapas de trabajo para la ejecución de procesos de diálogo multiactor en el marco del Modelo de diálogo



1.- ETAPA 1: PREPARACIÓN E INSTALACIÓN DEL PROCESO DE DIÁLOGO

La etapa inicial tiene por objetivo generar las condiciones de base para dar inicio al proceso de diálogo de forma legítima y simétrica entre todos los actores, con interés directo y potencialmente afectados, en el desarrollo de un nuevo proyecto de inversión.

Objetivos específicos:

- Asegurar una participación inclusiva, representativa y en igualdad de condiciones.
- Establecer las reglas del diálogo (derechos y responsabilidades) de los diferentes participantes a lo largo del proceso.

Participantes:

Conforman la mesa de diálogo¹⁹:

- Organizaciones territoriales y funcionales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Organizaciones gremiales o empresariales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Servicios públicos del territorio (municipio y gobernación).
- Representante del titular del proyecto.

Participan de la mesa de Diálogo²⁰:

- ONGs u otras organizaciones: previa validación de la mesa de diálogo según lo establecido en su protocolo. El equipo IDT velará porque cuenten con las características de pertinencia, tales como trabajo significativo previo en el territorio y/o acorde temáticamente a la conversación en curso.

Ejecución de la etapa:

Preparación del Diálogo: Esta subetapa consiste en conocer y comprender el territorio donde se emplazará el proyecto, previo a la confirmación de la mesa de diálogo. Para ello, se considera una primera caracterización del territorio y un mapeo de actores y conflictos. Luego, se realizará un proceso de información y difusión del proyecto y proceso de diálogo con los principales actores y organizaciones del territorio con interés directo en el proyecto (políticos, servicios públicos, organizaciones sociales y empresas o asociaciones empresariales) que, a su vez, permitirá levantar la disposición al diálogo de dichos actores.

Box 7 Etapa preparatoria para proyectos de expansión

En el caso de los proyectos de expansión, se considera una etapa preparatoria que reconoce la existencia de las siguientes actividades:

- Identificar las condiciones previas de relacionamiento comunitario y desempeño socioambiental de la empresa, así como el estado del territorio en términos socio ambientales.
- Evaluar la disposición al diálogo de los actores del territorio.
- Diseñar el proceso de diálogo, tomando en consideración las instancias existentes de participación y relacionamiento comunitario de la empresa y las principales brechas de desempeño ambiental y social de las operaciones previas, con el fin de evitar estas últimas en el nuevo proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

¹⁹ Quienes conforman la mesa tienen voz y voto dentro de las decisiones que ella toma.

²⁰ Quienes participan de la mesa lo hacen en un nivel informativo y consultivo.

Inicio formal de proceso de diálogo: Durante esta subetapa se conforma la mesa de diálogo, entendida como una orgánica formal y permanente de participación, representativa de los intereses y actores afectados e interesados directamente por el desarrollo del proyecto (ver Box 8). A través de esta instancia se deben canalizar las demandas, toma de decisiones, establecimiento de compromisos en torno al desarrollo del proyecto, sus impactos y beneficios. Además, contempla un proceso de habilitación inicial y elaboración de un protocolo de funcionamiento con derechos y responsabilidades de todos los actores participantes. Este protocolo es clave para asegurar un diálogo efectivo e inclusivo, en igualdad de condiciones entre los participantes y con reglas claras de funcionamiento.

Adicionalmente, la agencia irá constituyendo un registro de organizaciones, lo que solicitará transparentar financiamiento en el caso de organizaciones no gubernamentales que participan del proceso de diálogo. Asimismo, se solicitará para las organizaciones territoriales acreditar las características de pertinencia, esto es, trabajo significativo previo en el territorio y acorde temáticamente.

Hitos/Resultado de cierre:

- **Modelo de transición:** Suscripción del protocolo de derechos y responsabilidades por los participantes, o 6 meses desde el inicio del proceso.
- **Modelo de formalización:** Suscripción del protocolo de derechos y responsabilidades por los participantes, o 6 meses desde el inicio del proceso.

Box 8 Mecanismo de convocatoria y autorregulación para asegurar la representatividad e inclusividad de intereses

Para asegurar la inclusividad –es decir, que estén presentes todos los intereses directos del territorio sobre el proyecto (sociales, ambientales, productivos, institucionales, culturales, etc.)– y la representatividad a lo largo del proceso –es decir, que quienes participen de la mesa de diálogo sean los legítimos representantes de los grupos o intereses que dicen representar– se propone un proceso de conformación de la mesa de diálogo en dos etapas:

1. Conformación preliminar de la mesa de diálogo:

- El equipo de la Agencia de Diálogo Territorial realiza un proceso de convocatoria a los diferentes actores con intereses directos. Estos son identificados mediante el mapeo de actores. La convocatoria tiene especial énfasis en aquellos que fueron definidos como actores clave del territorio.
- Se conforma una mesa de diálogo preliminar con actores con intereses directos del territorio, quienes, con apoyo del equipo facilitador, deben verificar que estén presentes todos los intereses del territorio y determinar si hay sobrerrepresentación de algún interés (por ejemplo, sobrerrepresentación de juntas de vecinos en relación a organizaciones funcionales). Es el equipo facilitador quien dirime finalmente si existe sobrerrepresentación de intereses, generando las condiciones para que los actores sobrerrepresentados se auto organicen y definan representantes comunes previo al inicio de la etapa 2.
- Definición de derechos y responsabilidades de los participantes, donde se debe establecer cómo se evaluará e integrará a nuevos actores que tengan interés directo de participar del proceso de diálogo.

2. Convocatoria amplia:

- La Agencia de Diálogo Territorial realizará un proceso de notificación ampliado y una convocatoria abierta para que cualquier organización del territorio donde se inserta el proyecto, que tenga interés directo, se sume al proceso. Para ello, además de los canales institucionales, se utilizarán medios de comunicación de alcance regional y mecanismos de difusión propicios para el contexto territorial.
- En caso de cualquier nuevo actor con intereses directos desee integrarse a la mesa de diálogo, deberá ser el equipo ADT en conjunto con los propios participantes de la mesa, en función de lo definido previamente (derechos y responsabilidades), quienes determinen la integración y en qué condiciones²¹.

Fuente: Elaboración propia.

²¹ El mapa de actores no es estático, por lo que se debe ir actualizando periódicamente por parte del equipo facilitador, particularmente ante situaciones de cambios de las condiciones de contexto (eventos extremos, elecciones, etc.), lo que implicará evaluar la integración de nuevos actores en caso de que se requiera.

2.- ETAPA 2: ANÁLISIS TEMPRANO DE SOSTENIBILIDAD

Tiene por objetivo generar un proceso de construcción técnico-participativa del diagnóstico territorial y analizar los aspectos económicos, ambientales y sociales más críticos del territorio. Durante esta etapa se dialoga acerca de la sostenibilidad del proyecto en relación con el territorio, tanto en términos de los efectos potenciales como de la posible contribución al desarrollo de éste y sus habitantes.

A partir de un análisis estratégico de sostenibilidad, que permite visualizar aspectos críticos y oportunidades potenciales en términos ambientales, sociales y económicos sobre el territorio, se analizan los aspectos relevantes para la evaluación de impacto ambiental y los Pre-Acuerdos colaborativos para el desarrollo territorial.

Objetivos específicos:

- Analizar los aspectos más relevantes del proyecto en relación con los potenciales impactos socioambientales, y diferentes alternativas de mitigación mediante ajustes en el diseño o planificación del proyecto.
- Identificar participativamente los ejes e iniciativas – a nivel conceptual – mediante las cuales el proyecto, de forma articulada y colaborativa con las organizaciones instituciones locales, podría contribuir a un desarrollo territorial de largo plazo.

Participantes:

Conforman la mesa de diálogo:

- Organizaciones territoriales y funcionales del territorio con interés directo en el proyecto.

- Organizaciones gremiales o empresariales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Servicios públicos del territorio (municipio, gobernación y gobierno Regional).
- Representante del titular del proyecto.

Participan de la Mesa de Diálogo:

- ONGs u otras organizaciones: previa validación de la mesa de diálogo según lo establecido en su protocolo. El equipo ADT velará por que cuenten con las características de pertinencia, esto es trabajo significativo previo en el territorio y/o acorde temáticamente a la conversación en curso.
- Servicios públicos regionales:
 - Servicios regionales técnicos (Ej: DOH, Sernageomin): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia.
 - Servicios regionales territoriales (CONAF, Sernatur, SAG, Sernapesca): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia. Contribuyen con lineamientos de planificación para el desarrollo del territorio.
 - Servicios regionales de fomento (Ej: CORFO, Sercotec, INDAP, MOP): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia. Contribuyen con definiciones de fomento y podrían suscribir eventuales convenios de colaboración público-privados.

Ejecución de la etapa:

Análisis estratégico de sostenibilidad: se proponen metodologías en base al enfoque de Evaluación Ambiental Estratégica, con el fin de analizar conjuntamente –en base la información técnica, información local y las percepciones e intereses de los propios actores del territorio– cuáles son los aspectos críticos en relación de la propuesta de proyecto respecto de sus potenciales efectos en términos ambientales, sociales y económicos sobre el territorio.

Análisis de aspectos relevantes para la evaluación de impacto ambiental: esta subetapa permite que la empresa socialice diferentes alternativas de diseño evaluadas, justificando cómo los aspectos críticos identificados previamente se tomaron o no en consideración para el diseño del proyecto. Asimismo, y en función de dicho diseño, se presenta y se realiza un análisis conjunto de los siguientes aspectos que la empresa incluirá en su estudio de impacto ambiental: i) área de influencia directa e indirecta del proyecto, ii) afectados directos, iii) componentes a ser incluidos en las líneas de base para el EIA. A partir de esta revisión se levantarán los principales comentarios y preocupaciones de los participantes para definir cómo podrían ser incluidas en el EIA.

Pre-Acuerdos colaborativos para el desarrollo territorial: se identifican y acuerdan las áreas e iniciativas más relevantes y necesarias para el desarrollo del territorio sobre las cuales el proyecto puede contribuir por medio de acuerdos colaborativos. En esta fase, se definen preliminarmente ejes de trabajo e iniciativas a nivel conceptual. La discusión respecto de las iniciativas específicas, así como su plan de ejecución, es retomada en la Etapa 5 del modelo propuesto y se efectúa solo en caso de que el proyecto cuente con una resolución de calificación ambiental favorable.

Hitos/Resultado de cierre:

- Modelo de transición: haber desarrollado las tres sub etapas (Análisis estratégico de sostenibilidad, Análisis de aspectos relevantes para la evaluación de impacto ambiental y Pre-Acuerdos colaborativos para el desarrollo territorial) o 12 meses desde el inicio de la etapa, o 12 meses desde el inicio de la etapa.
- Modelo de formalización: validación por el SEA de las bases para la elaboración del EIA²², o 12 meses desde el inicio de la etapa.

²² Para la etapa de formalización del modelo, se considera que los acuerdos en torno al documento “Bases para la elaboración del EIA” pueden ser de carácter parcial, siendo el SEA quien dirima en caso de diferencias.

Box 9 Propuesta de contenidos mínimos para de documento “Bases para la elaboración del EIA”

Se considera que los elementos mínimos que tendrán que ser definidos por la mesa de diálogo durante esta etapa, y sometidos a revisión y validación por parte del Servicio de Evaluación Ambiental, son:

- Descripción de la propuesta inicial del proyecto.
- Aspectos críticos del proyecto identificados en el análisis estratégico de sostenibilidad.
- Diseño del proyecto y descripción de modificaciones realizadas, considerando localización, diseño, tecnología u otros.
- Área de influencia directa e indirecta y afectados directos del proyecto a ser sometido a evaluación.
- Componentes a incluir en las líneas de base para el EIA.
- Principales preocupaciones de los participantes y cómo podrían ser abordadas en el EIA.

Además, se deberá cuenta de la ejecución del proceso de diálogo a través de los siguientes instrumentos complementarios que permiten una mejor coordinación con el SEA para las etapas venideras:

- Sistematización de las actividades ejecutadas en el marco del Sistema de diálogo.
- Listado de participantes, organizaciones e instituciones representadas.
- Pre-Acuerdos colaborativos para el desarrollo territorial.

Fuente: Elaboración propia.

3.- ETAPA 3: PARTICIPACIÓN PREVIA A LA EVALUACIÓN AMBIENTAL

Tiene por objetivo realizar un acompañamiento participativo al proceso de elaboración del estudio de impacto ambiental, por medio de generar instancias de socialización y revisión con la mesa de diálogo de los resultados intermedios y finales de los contenidos del EIA a ser sometido a evaluación por parte del SEA.

Objetivos específicos:

- Socializar, revisar e incorporar, en caso de considerarse pertinente, el conocimiento local en los estudios de líneas de base de los diferentes componentes a ser analizados en el estudio de impacto ambiental.
- Socializar y explicar por parte de la empresa el tipo de impactos ambientales y sociales y las principales medidas de mitigación y compensación a declarar en el EIA.

Participantes:

Conforman la mesa de diálogo

- Organizaciones territoriales y funcionales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Organizaciones gremiales o empresariales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Servicios públicos del territorio (municipio, gobernación y gobierno regional).

- Representante del titular del proyecto junto con consultores que están desarrollando estudio de impacto ambiental.

Participan de la mesa de diálogo:

- ONGs u otras organizaciones: previa validación de la mesa de diálogo, según lo establecido en su protocolo. El equipo ADT velará por que cuenten con las características de pertinencia, esto es trabajo significativo previo en el territorio y/o acorde temáticamente a la conversación en curso.
- Servicios públicos regionales:
 - o Servicios regionales técnicos (Ej: DOH, Sernageomin): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia.
 - o Servicios regionales territoriales (CONAF, Sernatur, SAG, Sernapesca): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia.
 - o Servicios regionales de fomento (Ej: CORFO, Sercotec, INDAP, MOP): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia.

Ejecución de la etapa:

Socialización y revisión de líneas de base:

Instancias participativas regulares –cuya periodicidad deberá ser definida de forma conjunta entre los participantes de la mesa de diálogo– en las cuales los especialistas técnicos, ambientales y sociales contratados por la empresa presenten los resultados intermedios y finales de elaboración de las líneas de base, mientras se va avanzando en su construcción. Se contará con apoyo técnico de los servicios públicos regionales, especialistas del equipo de facilitación, o especialistas contratados especialmente para dichas instancias, para analizar imparcialmente la información presentada y levantar comentarios que podrían ser incorporados al EIA en caso de considerarse pertinente.

Socialización y revisión de tipos impactos y principales medidas de mitigación y compensación de impactos ambientales y sociales a ser declarados en el EIA:

Instancias participativas regulares –cuya periodicidad deberá ser definida de forma conjunta entre los participantes de la mesa de diálogo– en las cuales los especialistas técnicos, ambientales y sociales contratados por la empresa presenten los impactos identificados y la propuesta de medidas de mitigación y compensación. Se contará con apoyo técnico de los servicios públicos regionales, especialistas del equipo de facilitación, o especialistas contratados especialmente para dichas instancias, para analizar imparcialmente la información presentada y levantar comentarios que podrían ser incorporados en el EIA en caso de considerarse pertinente.

Hitos/ Resultados de cierre:

- Modelo de transición: Ingreso del EIA al SEIA.
- Modelo de formalización: Ingreso del EIA al SEIA.

4.- ETAPA 4: APOYO A LA PARTICIPACIÓN FORMAL EN EL MARCO DEL SEIA

Esta etapa corresponde a un apoyo técnico y metodológico por parte de la Agencia de Diálogo Territorial a las instancias de participación ciudadana formal ejecutadas por el Servicio de Evaluación Ambiental, contribuyendo a que se mantengan los estándares de participación previos y facilitar la mejores procesos y resultados en el marco de la evaluación ambiental del proyecto.

Objetivos específicos:

- Apoyar técnica y metodológicamente al SEA en la ejecución de las instancias de participación ciudadana formal.
- Capacitar a los participantes de la mesa de diálogo y a las organizaciones de base para la revisión del EIA y emisión de observaciones en el marco de la participación ciudadana formal.

Participantes:

Conforman la Mesa de Diálogo:

- Organizaciones territoriales y funcionales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Organizaciones gremiales o empresariales del territorio con interés directo en el proyecto.

Ejecución de la etapa:

Coordinación con SEA: Los profesionales de la Institucionalidad de Diálogo Territorial y el equipo facilitador generarán y entregarán a los profesionales del SEA un expediente con

la información relevante del territorio, sus organizaciones e instituciones y recomendaciones para la planificación y ejecución de las instancias de participación ciudadana. Asimismo, estarán disponibles para apoyar la coordinación, ejecución y facilitación de dichas instancias.

Capacitación de actores: Se generarán instancias de capacitación en materias relacionadas con el funcionamiento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, sus procesos y los mecanismos de participación ciudadana, tanto para los participantes de la mesa de diálogo como de carácter abierto para los miembros de las organizaciones participantes.

Hitos de cierre:

- Modelo de transición: Resolución de calificación ambiental.
- Modelo de formalización: Resolución de calificación ambiental.

5.- ETAPA 5: ACUERDOS COLABORATIVOS DE DESARROLLO TERRITORIAL

Su objetivo corresponde a convenir y planificar conjuntamente la ejecución de las iniciativas colaborativas de desarrollo territorial previamente definidas a partir del Pre-Acuerdo de proyectos colaborativos para el desarrollo territorial.

Objetivos específicos:

- Seleccionar las iniciativas de desarrollo territorial prioritarias.
- Establecer convenios de colaboración entre el titular y las organizaciones y/o

instituciones de la mesa de diálogo para la ejecución de las iniciativas prioritarias.

- Diseñar un plan de ejecución de las iniciativas de corto, mediano y largo plazo.
- Convenir indicadores de seguimiento y monitoreo.

Participantes:

Conforman la mesa de diálogo:

- Organizaciones territoriales y funcionales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Organizaciones gremiales o empresariales del territorio con interés directo en el proyecto.
- Servicios públicos del territorio (municipio, gobernación y gobierno regional).
- Representante del titular del proyecto.

Participan de la mesa de diálogo:

- Servicios públicos regionales:
 - Servicios regionales técnicos (Ej: DOH, Sernageomin): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia.
 - Servicios regionales territoriales (CONAF, Sernatur, SAG, Sernapesca): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia. Contribuyen con lineamientos de planificación para el desarrollo del territorio.
 - Servicios regionales de fomento (Ej: CORFO, Sercotec, INDAP, MOP): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia. Contribuyen con definiciones de fomento y podrían suscribir eventuales convenios de colaboración público-privados.

Ejecución de la etapa:

Plan de ejecución de Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial: Consiste en la planificación, por medio de un proceso participativo con los integrantes de la mesa de diálogo, para establecer las iniciativas que se implementarán, establecer convenios de colaboración para la ejecución de las iniciativas seleccionadas y establecer el plan de ejecución de estas iniciativas. Esta etapa incluye las siguientes actividades: i) priorización y selección de iniciativas, ii) evaluación técnico-económica de iniciativas, iii) diseño en detalle de mecanismos de ejecución, iv) definición de mecanismos de seguimiento y monitoreo, v) validación de los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial, vi) suscripción de convenios específicos y firma de los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial. Si los participantes de la mesa lo estiman conveniente, podrán usarse otras instancias de difusión o priorización con mayor alcance.

Hitos de cierre:

- Modelo de transición: Suscripción de Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial ante notario.
- Modelo de formalización: Certificación de Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial.

6.- ETAPA 6: SEGUIMIENTO Y REPORTE PARTICIPATIVO

El seguimiento y reporte participativo corresponde a la última etapa del proceso de diálogo, y permite acompañar el proceso de construcción, operación y cierre del proyecto mediante una gobernanza público-privada y el apoyo de la Agencia de Diálogo Territorial. Dada la extensión de tiempo que implica el período de construcción, operación y cierre del proyecto, se considera que, la periodicidad y tiempo durante el cual operará la mesa de diálogo con apoyo del equipo de facilitación se deberá acordar por parte de los participantes al inicio de la etapa. En cualquier caso, el acompañamiento mínimo de la Agencia de Diálogo Territorial –por medio de su equipo interno– será un período de dos años con instancias trimestrales.

Así, el objetivo de esta etapa es realizar el seguimiento y reporte participativo de los avances del proyecto y los compromisos adquiridos en el proceso de diálogo, con especial énfasis respecto de los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial (ACDT).

Objetivos específicos:

- Contar con instancias participativas de seguimiento y reporte del cumplimiento de los compromisos socioambientales establecidos en la RCA y de los ACDT.
- Evaluar los resultados y establecer eventuales actualizaciones a los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial.

Cuando estos requieran de permisos u otros factores que hagan su ejecución inviable por causas ajenas a la voluntad del titular, se deben contemplar mecanismos para proceder a una ejecución alternativa del acuerdo.

Participantes:

Conforman la mesa de diálogo:

- Organizaciones territoriales y funcionales del territorio interesadas directamente por el proyecto.
- Organizaciones gremiales o empresariales del territorio interesadas directamente por el proyecto.
- Servicios públicos del territorio (municipio, gobernación y gobierno regional).
- Representante del titular del proyecto.

Participan de la mesa de diálogo:

- Servicios públicos regionales:
 - Servicios regionales técnicos (Ej: DOH, Sernageomin): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia.
 - Servicios regionales territoriales (CONAF, Sernatur, SAG, Sernapesca): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia.

- Servicios regionales de fomento (Ej: CORFO, Sercotec, INDAP, MOP): Aportan información y opiniones técnicas respecto a materias de su competencia. Reportan avances de iniciativas de los ACDT en los cuales hayan suscrito compromisos.

Ejecución de la etapa

Seguimiento y monitoreo en fase de construcción:

se mantiene una comunicación fluida entre la empresa y los actores del territorio durante la construcción del proyecto, asegurando el cumplimiento de los compromisos previamente establecidos y facilitando la transición a la fase de operación del proyecto.

Seguimiento y monitoreo en operación y cierre:

se da continuidad a la instancia de relacionamiento entre la empresa y los actores del territorio durante la operación del proyecto, focalizando el seguimiento de los compromisos ambientales a aquellas variables más relevantes, revisitando y actualizando los Acuerdos colaborativos de desarrollo territorial a las nuevas condiciones del proyecto y territorio.

Hitos / Resultados de cierre

- Modelo de transición: Según se establezca por la mesa de diálogo (mínimo 2 años).
- Modelo de formalización: Según se establezca por la mesa de diálogo (mínimo 2 años).

VI

**PROPUESTA DE MECANISMO DE
PARTICIPACIÓN INDÍGENA**

La Agencia de Diálogo Territorial propone como parte integral del modelo de diálogo contar con instancias de participación indígena diferenciada. Los argumentos para ello son principalmente tres: i) cumplir con los estándares internacionales en materia de derechos de los pueblos indígenas; ii) hacer eficientes y efectivas las instancias de la mesa de diálogo, haciéndose cargo de las diferencias y particularidades de los distintos actores, lo que en ocasiones y en momentos específicos requerirá conversaciones o hitos separados; y iii) complementar la consulta indígena a realizarse en el marco de la evaluación ambiental.

El proceso de participación indígena contempla la presencia de facilitadores interculturales que trabajen con los grupos indígenas y la instalación de instancias diferenciadas. Así, cuando procedan instancias de participación indígena diferenciada, la Agencia de Diálogo deberá asegurar que, al menos, uno de los facilitadores del equipo externo cuente con experiencia demostrable en facilitación de procesos indígenas con la etnia del territorio, además de conocimientos en pertinencia intercultural y de la legislación que regula la materia indígena.

Cabe precisar que la instancia diferenciada de participación indígena no tiene por objeto reemplazar la consulta indígena ni modificar las competencias del SEA en esta materia. En el marco de ADT, el análisis se centra en la participación indígena –concepto más amplio que la consulta–, y se hará referencia a la consulta indígena en la medida en que ambos derechos se encuentran

relacionados y su regulación por parte del Estado debe operar de forma coordinada.

Tampoco implica la existencia de varias mesas de diálogo o mesas paralelas, ni duplicidad de procesos ni uso de recursos. Lo que busca es la adopción de medidas, cuando sea pertinente y necesario, que permitan una participación efectiva e incidente por parte de los Grupos humanos pertenecientes a pueblos indígenas (GHPPI). Estas medidas deben hacerse cargo de las particularidades culturales, de cosmovisión y lenguaje, entre otros, de las personas indígenas. Así, a modo de ejemplo, la difusión del proyecto en algunos casos deberá realizarse en un lenguaje que las comunidades puedan comprender; o en el diagnóstico territorial, las comunidades indígenas tendrán una visión distinta por el valor espiritual o religioso que tiene un lugar o elemento. Asimismo, la habilitación que pueden requerir los actores de la mesa puede ser distinta y, por ende, se debe poder optar a niveles de habilitación adecuados para cada caso, sean personas indígenas que necesitan apoyo para comprender el tecnicismo del proyecto o titulares de empresa que necesitan apoyo para comprender la cosmovisión indígena.

El modelo propuesto considera también la eficiencia del diálogo, lo que implica contar con espacios en donde los representantes de pueblos indígenas puedan discutir sobre temas que los afectan de forma particular, sin tener que comprometer el tiempo de todos los participantes de la mesa de diálogo. Los temas abordados en aquellos espacios propios de los pueblos indígenas serán luego incorporados a la mesa de

diálogo. Dicha incorporación se realizará por parte de los propios representantes de las comunidades indígenas con el apoyo del equipo facilitador. La compatibilización de visiones entre todos los actores de la mesa –no sólo entre indígenas y no indígenas– debe ser una de las principales labores del equipo facilitador.

Independiente de la existencia o no de instancias de participación indígena diferenciadas, los representantes de los GHPPI siempre deben estar presentes y estar adecuadamente representados en la mesa de diálogo. Se deben distinguir, a su vez, los espacios para que los GHPPI deliberen sobre los asuntos que les son propios de las diversas habilitaciones que se lleven adelante para participar en igualdad de condiciones en la mesa de diálogo.

De esta manera, las instancias de participación indígena en las distintas etapas del modelo se desarrollarán como se explica a continuación:

ETAPA 1: PREPARACIÓN E INSTALACIÓN DEL PROCESO DE DIÁLOGO

Preparación del diálogo: durante esta etapa el equipo de diálogo está a cargo de realizar (i) una caracterización territorial y mapa de actores y conflictos, (ii) una difusión ampliada del proyecto y proceso de diálogo, y (iii) un levantamiento de disposición al diálogo. En esta etapa la participación diferenciada indígena será pertinente en caso de que, dadas las

características de los GHPPI, se requiera un facilitador intercultural para realizar la difusión y el levantamiento de disposición al diálogo. Otro factor relevante de este espacio diferenciado es la verificación de que quienes participan en él son los verdaderos y legítimos representantes de las comunidades indígenas presentes interesadas en el proyecto en el territorio.

Inicio formal del proceso de diálogo: durante esta subetapa se deberá verificar la inclusividad y representatividad de quienes hayan sido convocados. En esta “mesa preliminar” el equipo de diálogo, junto con los actores convocados, deberá cerciorarse de que se encuentran efectivamente representados todos los intereses del territorio. Dicha actividad requiere una labor de autorregulación por parte de los actores. En el caso de los GHPPI será necesario que cuentan con momentos propios para verificar si están todos representados, si existe sobre-representación o si faltan actores en la mesa. Además, se deberá definir quiénes de los representantes de los GHPPI que participan en la instancia diferenciada integrarán la mesa de diálogo, es decir, con el resto de los actores relevantes del territorio. En este escenario se vislumbra, a su vez, la necesidad de que los GHPPI cuenten con su propio protocolo de reglas para el diálogo, o al menos un subconjunto de reglas para el funcionamiento de la instancia diferenciada.

En cuanto a la habilitación inicial para el diálogo, este será pertinente para todos los actores que participen de la mesa, incluyendo a las personas indígenas.

ETAPA 2: ANÁLISIS TEMPRANO DE SOSTENIBILIDAD

Análisis estratégico de sostenibilidad: durante esta subetapa se realizará un diagnóstico territorial y un análisis de potenciales efectos del proyecto, lo cual deberá contar con una instancia de participación indígena diferenciada. Ello, dada la importancia especial que para las culturas y valores espirituales de los pueblos indígenas reviste su relación con las tierras y territorios. En el caso del diagnóstico territorial la instancia diferenciada será sólo con la participación de los GHPPI, mientras que, para el análisis de potenciales efectos del proyecto, se contará además con la participación de los titulares, de ser necesario.

Cabe precisar que hay ciertos temas que por su relevancia para los GHPPI deberán ser considerados especialmente en la mesa de diálogo, por ejemplo, materias relacionadas con tierras indígenas o la susceptibilidad de afectación directa. En cuanto a la identificación de variables críticas, se estima que la discusión debe darse en la mesa de diálogo, sin necesidad de una instancia diferenciada.

Análisis de aspectos relevantes para la evaluación de impacto ambiental: en esta subetapa el titular lleva adelante un análisis de alternativas de diseño, las que serán luego explicadas a la mesa de diálogo. En la medida que sea necesario, podrá darse una instancia indígena diferenciada con la participación del titular del proyecto. Tras la explicación de las diversas opciones

consideradas, se definirán las bases para la elaboración del EIA. Dado que esta actividad debe articularse con el SEA, se llevará adelante en la mesa de diálogo, sin necesidad de una instancia diferenciada, pero con las habilitaciones que sean pertinentes.

Pre-Acuerdos colaborativos para el desarrollo territorial: en esta subetapa se definirán los ejes de trabajo colaborativo, los que requerirán de instancias de participación indígena diferenciadas en vistas a identificar las necesidades específicas de los GHPPI (posibles carencias, potencialidades, aportes que puede entregar el proyecto, etc.). Posteriormente, y en base a los ejes de trabajo colaborativo, se definirá una cartera de iniciativas a nivel conceptual. Esta cartera buscará ir definiendo proyectos e iniciativas que desarrollará el Estado, el titular y la comunidad de forma coordinada en el contexto del proyecto, por lo que esta discusión deberá darse en la mesa de diálogo.

ETAPA 3: PARTICIPACIÓN PREVIA A LA EVALUACIÓN AMBIENTAL

Se revisarán y socializarán las líneas de base y la revisión de impactos y medidas, lo que será una actividad principalmente informativa. Por ello, se realizará en la mesa de diálogo sin perjuicio de las habilitaciones que sean necesarias.

ETAPA 4: PROCESO DE EVALUACIÓN AMBIENTAL

En esta etapa se desarrolla la consulta indígena regulada en el DS 40 a cargo del SEA. Durante la etapa de transición, la articulación entre el Modelo de diálogo y la consulta no es formal, por lo que no existe una coordinación entre estos procedimientos.

ETAPA 5: ACUERDOS COLABORATIVOS DE DESARROLLO TERRITORIAL

La priorización y evaluación de iniciativas, así como el diseño del plan de ejecución de ACDT, requerirá de una instancia diferenciada en la medida que las iniciativas acordadas sean solo para los GHPPI. La formalización de los acuerdos, por ser una formalidad aplicable a todos los actores, se dará en la mesa de diálogo.

ETAPA 6: SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE ACUERDOS

Para el seguimiento y reporte, tanto en fase de construcción como en operación y cierre, las actividades a desarrollar se darán en el marco de la mesa de diálogo. Los ACDT y obligaciones que emanen de la RCA se monitorearán según las reglas generales.

Box 10 Consideraciones para territorios indígenas o con presencia de grupos indígenas

En caso de que durante la primera fase de la “Preparación del proceso de diálogo” el equipo interno – en el marco de la caracterización territorial y la elaboración del mapa de actores – identifique que el proyecto se localiza en un territorio indígena o cercano a un territorio indígena o, alternativamente, que existe presencia de Grupos humanos pertenecientes a pueblos indígenas (GHPPI) en el territorio, según lo establecido en los artículos No 5 y No 6 del DS 66, se activarán por parte de la Agencia de Diálogo Territorial instancias de participación indígena diferenciadas.

Dicha instancia diferenciada consiste en un espacio propio y de carácter exclusivo para los representantes de los grupos indígenas presentes en el territorio para que puedan deliberar, cuando sea pertinente, sobre aquellos asuntos que son susceptibles de afectarles a ellos de forma particular. Dicho espacio, si es solicitado por los GHPPI podrá contar con la participación de los titulares del proyecto.

Este proceso se basa en las definiciones y criterios de la Participación Indígena establecidos en el literal b) del Artículo 6 del Convenio 169 de la OIT, el cual señala que “[los gobiernos deberán] establecer los medios a través de los cuales los pueblos interesados puedan participar libremente, por lo menos en la misma medida que otros sectores de la población, y a todos los niveles en la adopción de decisiones en instituciones electivas y organismos administrativos y de otra índole responsables de políticas y programas que les conciernan”.

Con ello también se garantiza el Artículo 2 del Convenio 169: i) [asegurar] a los miembros de [pueblos indígenas] gozar, en pie de igualdad, de los derechos y oportunidades que la legislación nacional otorga a los demás miembros de la población; ii) [promover] la plena efectividad de los derechos sociales, económicos y culturales de esos pueblos, respetando su identidad social y cultural, sus costumbres y tradiciones, y sus instituciones; y, iii) [ayudar] a los miembros de los pueblos interesados a eliminar las diferencias socioeconómicas que puedan existir entre los miembros indígenas y los demás miembros de la comunidad nacional, de una manera compatible con sus aspiraciones y formas de vida.

Las consideraciones generales para el desarrollo de las instancias de participación diferenciada son las siguientes:

- Se debe contar con un facilitador especializado en la cultura y cosmovisión de la etnia de los grupos indígenas del territorio, con experiencia demostrable en procesos de diálogo con comunidades indígenas.
- Se debe contar con un traductor para todas las instancias en que exista interacción con dichos grupos, salvo que estos explícitamente indiquen que no se requiere.
- Tanto la planificación y convocatoria como la ejecución de cualquier instancia con dichos grupos debe tomar en consideración las costumbres, tiempos y cosmovisión de los grupos indígenas.
- La definición de los líderes y representantes para la instancia será definida por cada grupo o comunidad y el proceso se deberá ajustar a dichas definiciones.
- Debe existir permanente articulación entre las instancias diferenciadas y la mesa de diálogo de la cual estas forman parte para asegurar la coherencia en los acuerdos, y asegurar que los acuerdos definitivos respecto a aspectos que afectan directamente los modos de vida y/o los territorios indígenas sean de carácter vinculante para los acuerdos de la mesa de diálogo.

Fuente: Elaboración propia.

VII

**INCENTIVOS PARA LA PARTICIPACIÓN
EN LA AGENCIA DE DIÁLOGO**

A continuación, se presenta la estructura de incentivos para la participación en la Agencia de Diálogo para el titular del proyecto, la comunidad local, y las autoridades y servicios locales. Se asume que estos actores toman la decisión de participar (o no participar) del proceso de diálogo en base a la satisfacción de sus propios intereses y las restricciones contextuales e institucionales en las que se encuentran. Aun cuando los objetivos de los actores pueden ser diversos y dinámicos, para hacer posible la construcción de la presente estructura de incentivos se dan por estables ciertas preferencias básicas para cada uno. Estas pueden ser consideradas como supuestos, y son los siguientes:

- a) Titular:** su interés es el desarrollo del proyecto de inversión a un costo razonable y dentro de un plazo predecible cumpliendo con la legislación socio ambiental. Para ello, requiere obtener la certificación ambiental y licencia social para operar.
- b) Comunidad local:** desea mejorar su calidad de vida o, en su defecto, mantener el statu quo del territorio²³. Para ello, requiere incidir en el diseño del proyecto, en la gestión de su impacto, y en la gestión de los potenciales aportes al desarrollo territorial.

c) Municipalidad: representa los intereses de la comunidad local en aquellas instancias de toma de decisiones que son de su competencia. Por ello, su principal interés es mantener o aumentar su poder para tomar estas decisiones.

d) Servicios locales: su interés es asegurar el cumplimiento de la normativa y regulación legal vigente. A su vez, buscan implementar los lineamientos de sus propias agendas sectoriales.

A continuación, y en base a estos lineamientos, se presenta la estructura de incentivos de cada uno de estos actores con el objetivo de estimar la probabilidad de que participen (o no) de la Agencia de Diálogo propuesto²⁴.

²³Este interés puede ser motivado por las condiciones de vida colectivas o de la sociedad en general o, por otro lado, puede referir al interés particular y egoísta, orientado hacia el grupo de pertenencia (social o familiar), o hacia el mismo individuo.

²⁴Debe advertirse que las escalas de preferencia de los actores siempre están sujetas a potenciales modificaciones y alteraciones que podrían impactar sobre la toma de decisiones. Aún así, se espera que los intereses básicos aquí presentados se mantengan estables a lo largo del tiempo, y a lo largo del proceso de diálogo.

1.- INCENTIVOS DEL TITULAR DEL PROYECTO

Tabla 7 Estructura de incentivos a la participación del titular del proyecto

Incentivos Positivos	Incentivos Negativos
Los costos económicos asociados no debiesen variar significativamente respecto de los costos en los que el titular incurre actualmente al ejecutar su propio proceso de relacionamiento comunitario.	La mayor parte de los costos serán asumidos por las empresas titulares. La empresa podría estimar que prefiere no incurrir en los costos del proceso de diálogo, asumiendo el riesgo que ello significa.
Se refuerza el cumplimiento de los acuerdos ambientales y de desarrollo territorial. Permite formalizar todos los acuerdos, además de otorgar certidumbre a la inversión.	Restringe la autonomía del titular sobre el proceso de relacionamiento comunitario.
Permite reconocer los aportes al desarrollo territorial como gastos necesarios para la generación renta.	El titular tendrá que relacionarse con todos los actores involucrados. Esto puede evitarse en un proceso autónomo en el que la empresa acote los alcances del diálogo.
Se generan condiciones para la elaboración de un EIA de calidad. Puesto que las conversaciones se dan con tiempo para su justo análisis. Lo que permitiría un proceso de tramitación ambiental expedito y con resultados positivos.	
Contribuye a prevenir conflictos socioambientales y la judicialización de los proyectos al realizar un proceso de diálogo desde etapas tempranas y que incluye a diversos actores del territorio.	Promueve que el proyecto tenga en consideración los resultados del diálogo y que se transparenten las alternativas de diseño del proyecto. Esto implica un proceso de <i>disclosure</i> de la toma de decisiones.
Facilita el cumplimiento de estándares internacionales. Aumenta la probabilidad de acceder a financiamiento de instituciones financieras que los exigen (IFC, BID).	Requiere la participación de representantes de la empresa con poder para tomar decisiones.
Cuenta con un mecanismo alternativo de resolución de controversias, una instancia adicional y previa a la judicialización.	Acuerdos privados con los actores locales, negociaciones bilaterales y transacciones podrían resultar menos costosas en términos de tiempo y recursos económicos.
El proceso permite al titular acceder a saberes locales e información práctica que podría ser crucial para operar.	Supone elevar los estándares de relacionamiento comunitario para las empresas en términos generales, con los costos asociados.
Permite complementar y validar socialmente la información producida por la empresa. Esto podría significar una mayor aceptación social del proyecto.	El titular no tiene control sobre la administración de los recursos que entrega para financiar el proceso.
El Sistema permite generar confianza y relaciones de largo plazo, lo que otorga certidumbre a la inversión.	El tiempo empleado en el proceso de preparación para el diálogo y el relacionamiento previo a la entrada al SEIA puede ser considerado como extenso.
Promueve que participen los líderes y dirigentes comunitarios legítimos. Esto evita que la empresa deba reiniciar diálogos si es que los representantes no son los validados por las bases.	-
En el mejor escenario, al finalizar el proceso la empresa contará con licencia social para operar en el territorio.	-
Formaliza instancias de participación no institucionalizadas. Esto genera un marco de referencia sobre el procedimiento apropiado para construir acuerdos.	-
Permitirá optimizar la inversión social, acorde con las necesidades reales del territorio al permitir planificarla conjuntamente.	-
La participación puede contribuir a mejorar la reputación e imagen de la empresa.	-

Fuente: Elaboración propia.

2.- INCENTIVOS DE LA COMUNIDAD LOCAL

2.1 Comunidad General

Tabla 8 Estructura de incentivos a la participación del titular de la comunidad local

Incentivos Positivos	Incentivos Negativos
Promueve un relacionamiento temprano e incidente. Esto implica que las comunidades tendrán la oportunidad de incidir sobre aspectos relevantes del proyecto.	Es exigente en recursos humanos y tiempo que las comunidades deben dedicar. Son los únicos que no reciben retribución económica por participar.
Tendrán a su disposición mecanismos de capacitación, y asesoría técnico-profesional, para asegurar condiciones simétricas.	De haber más de un proyecto en un territorio, aumentan considerablemente los costos de participación.
Refuerza la protección de los derechos de la comunidad y promueve buenas prácticas de relacionamiento. La presencia de un tercero mediador y facilitadores otorga certidumbre sobre estos estándares de calidad.	Dado que los acuerdos benefician al territorio en general, individuos o grupos pueden abstenerse de participar porque igualmente recibirán los beneficios derivados.
Refuerza la obligación del titular de cumplir con los acuerdos que se han alcanzado. Esto incentiva que las comunidades promuevan la construcción de acuerdos.	Dado que los acuerdos colaborativos benefician al territorio en general, algunos grupos pueden restarse del proceso de diálogo para negociar beneficios particulares por fuera de la Mesa.
Incentiva la participación responsable, comprometida y activa en los acuerdos y su seguimiento.	Actores con intereses comprometidos podrían ofrecer beneficios en negociaciones privadas a cambio de la abstención estratégica en la participación.
El proceso entrega certeza de que la participación es siempre voluntaria y que el diálogo no indica, en ningún modo, que se apruebe la ejecución de un proyecto.	El modelo de diálogo contempla primeras etapas de intensa participación. Si no se ven resultados concretos de corto plazo, la participación puede verse afectada.
Promueve la disposición de información completa y simétrica. Al participar, la comunidad tiene mayores probabilidades de acceder a información que requiere para tomar decisiones estratégicas.	
Podrán monitorear y seguir el cumplimiento de los acuerdos alcanzados, lo que disminuye la probabilidad de que se cometan infracciones.	
Los facilitadores no serán contratados directamente por la empresa. Serán certificados y validados por la Mesa.	
Todos pueden participar del proceso en igualdad de condiciones y con libertad de expresión, incluso aquellos que se oponen a la ejecución del proyecto.	

Fuente: Elaboración propia.

2.2 Comunidades Indígenas

Tabla 9 Estructura de Incentivos de Comunidades Indígenas

Incentivos Positivos	Incentivos Negativos
La Agencia de Diálogo promueve el cumplimiento de los principios del Convenio N°169 de la OIT, fomentando y garantizando la participación indígena previa, libre e informada.	Los acuerdos socio-territoriales con comunidades indígenas ya no quedarán en la RCA del proyecto, sino que, en un instrumento paralelo, bajo la supervisión del Sistema de Diálogo. Aquello puede generar suspicacia por parte de las comunidades indígenas sobre su cumplimiento.
La Agencia de Diálogo formaliza el literal b del artículo 6 del Convenio 169 para proyectos de inversión con Estudio de Impacto Ambiental.	
La Agencia propone un nuevo estándar metodológico para la participación indígena.	

3. INCENTIVOS DE AUTORIDADES Y SERVICIOS LOCALES

3.1 Municipalidades

Tabla 10 Estructura de Incentivos de Municipalidades y Gobiernos Regionales

Incentivos Positivos	Incentivos Negativos
Descomprime las labores del Municipio en el proceso de diálogo. Es un actor más del proceso y no debe asumir la posición de mediador.	Se ponen obstáculos para las prácticas caudillistas y clientelares que se llevan a cabo en algunos municipios.
La participación en el proceso de definición de ejes de trabajo de los Acuerdos Colaborativos de Desarrollo Territorial debiese permitir sinergias en relación a los objetivos municipales y concluir en una cartera de iniciativas que contribuya al desarrollo de la comuna, descomprimiendo el presupuesto municipal.	Si la oposición de la comunidad local al proyecto es elevada, la participación del Municipio puede ser costosa en términos políticos. El desvincularse del diálogo y cuestionar su legitimidad puede a ser una estrategia política tentadora.
La Agencia de Diálogo contribuye a prevenir conflictos locales que podrían ser perjudiciales para la Municipalidad.	Participar en la Agencia de Diálogo podría impedir que la Municipalidad se adjudique recursos que la empresa pudo haber puesto a su disposición en una negociación bilateral.
Puede presentarse como una instancia de interacción y articulación para comunicarse con los diversos grupos y actores locales.	El proceso de diálogo no responde a ciclos políticos, por tanto, los resultados de éste pueden no asociarse al gobierno de turno. Los réditos políticos pueden ser pocos.
El Municipio puede ver reforzada algunas unidades y departamentos municipales en cuanto pueden ser parte activa del proceso de diálogo y toma de decisiones sobre los acuerdos colaborativos de desarrollo territorial.	Se pone de relieve el rol de la comunidad local en la toma de decisiones y se incentivan mecanismos de democracia directa que redistribuyen el poder a nivel local.
En la medida en que el proceso de diálogo sea exitoso, tanto el alcalde como los funcionarios electos de la municipalidad podrán adjudicarse logros que aumenten su nivel de aprobación ciudadana y popularidad.	

3.2 Gobiernos Regionales y Servicios Públicos Regionales

Tabla 11 Estructura de Incentivos para Gobiernos Regionales y Servicios Públicos Regionales

Incentivos Positivos	Incentivos Negativos
La participación de forma permanente en instancias de diálogo de carácter local permite una mayor cercanía de instituciones que, generalmente, tienen un alcance regional y no cuentan con canales de comunicaciones.	Genera la necesidad de revisar la agenda del organismo, lo que implica un esfuerzo adicional sobre la planificación en la esfera de las políticas públicas.
Permite que el rol de los Servicios Públicos en los procesos de participación ciudadana ambiental este acotado respecto a sus responsabilidades para acuerdos colaborativos de desarrollo territorial y respecto a su participación como organismos evaluadores del SEIA.	El proceso requiere que los GORE y Servicios inviertan tiempo y recursos humanos adicionales para participar en los procesos de diálogo y en la definición de la cartera de acuerdos colaborativos de desarrollo territorial.
Refuerza la importancia y la aplicabilidad de los Instrumentos de Planificación Territorial.	



VALOR
MINERO