

PREPARARSE CON ANTELACIÓN PARA POTENCIALES INVERSIONES



GUÍAS DE
NEGOCIACIÓN
COMUNIDAD-
INVERSOR

GUÍA 1 Para defensoras, defensores y otros miembros de la comunidad en sus relaciones con potenciales inversores



PREPARARSE CON ANTELACIÓN PARA POTENCIALES INVERSIONES



Reconocimientos Esta guía ha sido financiada en parte por la Oficina de Asuntos Exteriores, de la Commonwealth y de Desarrollo (FCDO) de UKaid, aunque los puntos de vista aquí expresados no representan necesariamente los del Gobierno del Reino Unido.

Esta guía se ha beneficiado de la asistencia investigadora de Nadeeya Salleh, Netsanet Tesfay y Lauren Waugh. Nos gustaría darles las gracias especialmente a Karl Marx Carumba, Sonkita Conteh, Lorenzo Cotula, Leslie Hannay y Chris Tanner por sus atentas revisiones de los primeros borradores de la misma. También tenemos mucho que agradecer a Wynston Benda-Henries, David Bledsoe, Lien de Brouckere, Fatmata Fouard-Kanu, Morris Gorwor, Gleadae Harmon Hoskins, John Mwebe, James Otto, Daniel Sesay, Hassan Sesay, Téodyl Nkuintchua Tchoudjen, Abdulai Tommy y Tom Weerachat por todos sus comentarios y consejos aportados durante el desarrollo de esta guía. Gracias igualmente a Sabrina Leroe por su apoyo editorial.

Para terminar, nos gustaría extender nuestros más sinceros agradecimientos a todas aquellas personas que asistieron a cualquiera de nuestros talleres sobre esta guía en Laos, Liberia, Sierra Leona y Estados Unidos.

Autoras y autores Rachael Knight, Kaitlin Y. Cordes, Sam Szoke-Burke y Tehtena Mebratu-Tsegaye con Marena Brinkhurst. Esta guía también ha adaptado material de Rachel Knight, Marena Brinkurst y Jaron Vogelsang, *Community Land Protection Facilitators Guide* (Namati, 2016).

© **Namati y Columbia Center on Sustainable Investment, 2022.** Este documento está autorizado bajo la licencia internacional 4.0 Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual de Creative Commons. Los materiales contenidos en esta publicación (a excepción de las ilustraciones) pueden ser adaptados, copiados y reimpresos con fines no comerciales siempre que se reconozca apropiadamente la fuente. Cualquiera que comparta este material, lo cambie o lo desarrolle, debe distribuir su contribución bajo esta misma licencia. Para consultar una copia de esta licencia, véase: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Ilustraciones © Nnaemeka Ekeocha, teléfono móvil: +234 8125768790, +234 8034924215, jornigun@gmail.com

Diseño contact@onehemisphere.se, teléfono móvil: +46 732022700



El Columbia Center on Sustainable Investment es un centro puntero de investigación aplicada y un foro dedicado al estudio, debate y práctica de inversiones internacionales sostenibles.

ccsi.columbia.edu



Namati es una organización internacional dedicada a promover la justicia social y ambiental generando un movimiento de personas que conocen, usan y (trans)forman el derecho.

namati.org



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
CÓMO SE ESTRUCTURA ESTA GUÍA	6
GLOSARIO	7

a / PREPARARSE CON ANTELACIÓN PARA POTENCIALES INVERSIONES 9

1. Comprender por qué se producen las inversiones y qué pueden suponer para la comunidad	10
2. Definir qué es «la comunidad», asegurar la participación de todos los miembros de la misma y reforzar la unidad comunitaria	11
3. Visualizar el futuro deseado por la comunidad	14
4. Comprender el valor que aportan las tierras y los recursos de la comunidad a sus miembros	19
5. Asegurar que los miembros de la comunidad comprendan sus derechos sobre la tierra y los recursos naturales	22
6. Identificar las prioridades comunitarias, apoyar la toma de decisiones comunitarias y redactar sus estatutos	26

b / CUANDO UN INVERSOR LLEGA BUSCANDO TIERRAS 33

7. Comprender el derecho de la comunidad a ser consultada	35
8. Asegurarse de que la comunidad es consultada de forma adecuada	38
9. Revisar toda la información legal, técnica y financiera relevante sobre la empresa y la inversión propuesta	41
10. Completar el proceso de consulta: decidir si rechazar la inversión o negociar con el inversor	45
11. Prepararse para negociar un contrato comunidad-inversor	49
12. Comenzar las negociaciones	53



INTRODUCCIÓN

¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE ESTAS GUÍAS?

En cualquier momento, un inversor puede acercarse a una comunidad en busca de tierras o de recursos naturales. Esta guía ofrece recomendaciones sobre cómo pueden, quienes defienden los derechos de la comunidad y quienes la lideran, asesorar a sus comunidades para que se preparen y, si así lo desean, se impliquen desde una posición lo más favorable posible en negociaciones contractuales con inversores que pretenden utilizar las tierras y recursos naturales de la comunidad para sus negocios.

Esta guía (**Guía 1**) explica cómo pueden prepararse las comunidades para relacionarse con potenciales inversores, incluyendo la toma de decisiones sobre si negociar o no. Puede servir pues para ayudar a la comunidad a: (a) prepararse antes de la llegada de un inversor; y (b) decidir si se quiere entrar o no a debatir o negociar con un inversor recién llegado. Por lo tanto, esta Guía 1 debe consultarse antes de comenzar las negociaciones.

Si una comunidad decide negociar con un potencial inversor, la **Guía 2** describe temas que pueden ser incluidos en un contrato comunidad-inversor. También explica qué lenguaje conviene evitar. Está diseñada para ayudar a las comunidades a negociar un contrato transparente, justo y equitativo con un inversor.

¿A QUIÉNES SE DIRIGEN ESTAS GUÍAS?

Estas guías tienen dos públicos principales:

- ➔ Abogadas, promotores jurídicos, defensoras de derechos, animadores socio comunitarios y otras profesionales que ayudan a las comunidades en cuestiones legales relacionadas con la gestión y la protección de sus tierras, recursos naturales y derechos humanos (personas que en estas guías denominamos «**quienes defienden los derechos de la comunidad**» o «**las y los defensores**»); y
- ➔ Lideresas, líderes y miembros de la comunidad que buscan información de apoyo para sus relaciones con potenciales inversores y que colaboran con abogadas, promotores jurídicos y

otras defensoras de los derechos. **Sin embargo, las comunidades no deben pretender usar esta guía en sustitución de asistencia legal.**

Aunque estos grupos constituyen el público al que se dirige estas guías, **quienes defienden los derechos y quienes lideran la comunidad nunca deben negociar ni adoptar por su cuenta decisiones relacionadas con inversiones.** En lugar de ello, deben asegurar una participación lo más significativa posible —en toda decisión relacionada con inversiones— de todos los miembros de la comunidad, incluyendo a las mujeres, jóvenes, personas con diversas estrategias de subsistencia y miembros de grupos marginalizados o minoritarios.

¿POR QUÉ SON NECESARIAS ESTAS GUÍAS?

Decidir si autorizar o no a un inversor a explotar las tierras y recursos naturales comunitarios constituye una de las decisiones más importantes que debe adoptar una comunidad. Cuando un proyecto es desarrollado de una forma respetuosa e inclusiva, puede ayudar a los miembros de la comunidad a lograr sus objetivos. Entre estos objetivos se puede incluir crear puestos de trabajo y oportunidades para la economía local. Sin embargo, las inversiones vienen acompañadas de riesgos. Los proyectos de inversión pueden acaparar durante un periodo de tiempo importante tierras que miembros de la comunidad necesitan para actividades agrícolas y otras ocupaciones de subsistencia. Pueden contaminar ríos, lagos, el aire y los suelos a escala local. Pueden interferir en los accesos a zonas sagradas o a fuentes de agua. Pueden incluso llegar a violar los derechos humanos de miembros de la comunidad. Y, en algunos casos, hay inversiones que pueden acabar despojando a una comunidad de todas sus tierras.

Se puede, sin embargo, reducir los riesgos relacionados con las inversiones si las comunidades conocen sus derechos; comprenden las ventajas, desventajas y riesgos de las inversiones; y reciben asesoría de quienes defienden los derechos con el fin de proteger sus intereses. Preparar a las comunidades para



! Estas guías no ofrecen asesoría legal y no cubren todas las cuestiones legales importantes.
Si una comunidad decide negociar con un inversor, lo mejor es que cuente con una o un abogado que analice el contrato antes de que la comunidad lo firme.

relacionarse con potenciales inversores desde una posición empoderada puede mejorar las negociaciones contractuales y facilitar que las inversiones contribuyan a una comunidad más próspera y saludable. Una comunidad empoderada puede exigir a los inversores que respeten sus intereses, conserven el entorno local y apoyen el desarrollo comunitario, todo ello atendiendo a los términos establecidos por la propia comunidad.

CONTEXTO DE ESTAS GUÍAS

En la actualidad, a escala global, cada vez hay mayor competición por tierras y recursos naturales cada vez más escasos. En este contexto, los miembros de una comunidad deben hallarse preparados para relacionarse con potenciales inversores interesados por sus tierras y recursos naturales. Estos inversores pueden pertenecer a las élites locales o nacionales, a la Administración pública o ser entidades internacionales. Pueden estar interesados solo por unas pocas hectáreas de tierra o por *miles* de ellas. En este contexto, las comunidades van a tener que afrontar tres principales «momentos», cada uno de los cuales requiere diversas habilidades y conocimientos:

1. **Antes de la llegada del inversor**, las comunidades deben garantizar que sus tierras y recursos naturales estén asegurados y protegidos, así como administrados mediante sólidas normas y estructuras de gestión local de la tierra. Sin unos derechos sobre la tierra asegurados es posible que las comunidades no sean capaces de protegerla ante inversores externos, porque se hallen en una posición negociadora más débil frente a los mismos. Una gestión de la tierra comunitaria transparente y participativa puede ayudar a asegurar que todo futuro contrato comunidad-inversor no solo beneficie a las élites y líderes locales, sino también a las mujeres, jóvenes, familias con menores recursos y miembros de grupos minoritarios o marginalizados.

2. **En cuanto un potencial inversor visita por primera vez una comunidad interesándose por sus tierras y recursos**, también debe pedir permiso a las autoridades públicas para desarrollar su proyecto de negocio. En numerosos países, los inversores deben solicitar y recibir autorizaciones medioambientales, comerciales y de otro tipo por parte de las autoridades públicas. Todos estos procesos de concesión de permisos pueden propiciar oportunidades para que las comunidades puedan influir en las condiciones impuestas por el Estado a las inversiones. Por ejemplo, las comunidades pueden pedir a las autoridades públicas que exija a los inversores fuertes protecciones medioambientales antes de concederles cualquier permiso.

En situaciones en las que sean las autoridades públicas, en vez de la comunidad, quienes posean el derecho legal sobre las tierras comunitarias, dicha comunidad debe instarles a rechazar toda inversión que pueda dañar sus intereses. **Los procesos de autorización y concesión de permisos estatales pueden constituir importantes oportunidades de defensa para aquellas personas que carezcan de derechos de propiedad sobre las tierras que los inversores pretenden explotar, pero cuyas vidas y estrategias de subsistencia puedan verse afectadas por sus proyectos** (por ejemplo, personas dedicadas al pastoreo, ganadería o caza con derechos históricos de acceso y uso de la tierra).

Además, cuando las autoridades públicas conceden a inversores el derecho a explotar tierras comunitarias mediante contratos bilaterales, **los miembros de la comunidad pueden tratar de influir en las negociaciones de los mismos**. Por ejemplo, pueden comunicar a las autoridades sus intereses y preocupaciones antes y durante las negociaciones, y pueden solicitar enviar a representantes para participar en las mismas. E incluso en situaciones en las que es el Estado quien posee el derecho legal de conceder a un potencial inversor el permiso de explotación de las tierras de una comunidad, **esta debe aún**

INTRODUCCIÓN

/ CONTINUACIÓN

con todo intentar negociar su propio contrato directamente con el mismo para asegurar que la comunidad se beneficie de dicha inversión, en vez de salir perjudicada.

3. **Después de que un inversor haya sido autorizado a explotar las tierras de una comunidad y haya puesto en marcha su proyecto**, los miembros de esta comunidad deben supervisar la inversión y sus impactos en la misma. También deben controlar que el inversor obedezca los términos del contrato y la legislación nacional. Cuando surgen problemas, los miembros de la comunidad pueden comunicar sus preocupaciones ya sea directamente al inversor o bien mediante procesos de queja y mecanismos de reclamación ante las autoridades públicas. Si el inversor se niega a abordar el problema, los miembros de la comunidad pueden buscar ayuda ante las oficinas de la Administración o en los tribunales locales, así como presionar al inversor mediante campañas de incidencia política.

Estos tres «momentos» presentan oportunidades importantes para que las comunidades intenten proteger sus derechos. Las comunidades también deben trabajar con defensores y defensoras **para reforzar las protecciones legales nacionales de sus derechos sobre sus tierras y recursos naturales**, tanto en general como en un contexto de inversiones. Una legislación y unas políticas reforzadas pueden mejorar la protección a largo plazo de los derechos de la comunidad.

LA LEGISLACIÓN NACIONAL ES IMPORTANTE

Cada país posee sus propias leyes sobre inversiones y derechos de las comunidades sobre la tierra. Las y los defensores que asesoran o representan a las comunidades deben investigar cuidadosamente las legislaciones nacionales pertinentes y aplicarlas junto con esta guía. Entre las legislaciones nacionales pertinentes se incluyen normativas sobre contratos, inversiones, derechos sobre la tierra, protección medioambiental y tipos específicos de proyectos.

CÓMO SE ESTRUCTURA ESTA GUÍA

La primera mitad de esta guía describe cómo las comunidades pueden prepararse proactivamente ante potenciales futuros inversores. Explica qué puede suponer una inversión para la comunidad, cómo apoyar a los miembros de la comunidad a crear una visión compartida de su futura prosperidad y a comprender el valor de sus tierras, cómo crear normativas que definan los términos de gestión de sus tierras y recursos naturales, cómo se pueden adoptar decisiones sobre sus tierras (y quiénes pueden hacerlo) y cómo asegurar procesos de toma de decisiones comunitarias participativos, justos e inclusivos con respecto a potenciales inversiones.



! Si ya ha contactado un posible inversor y resulta necesario adoptar decisiones rápidas, los debates pueden concentrarse de forma intensiva a lo largo de una semana.

Sin embargo, esto no resulta muy recomendable, ya que no se debería presionar a ninguna comunidad para que adopte con prisas decisiones de semejante calado. Es preferible que la comunidad pida tiempo suficiente para poder llevar a cabo una exhaustiva investigación del inversor y de la inversión propuesta, comprender plenamente sus derechos legales y decidir cuidadosamente qué es lo mejor para la propia comunidad.

La segunda mitad de esta guía explica qué pasos deben adoptar las comunidades una vez que ya ha contactado con ellas un potencial inversor. Describe cómo debe llevarse a cabo un proceso de «consulta comunitaria» y detalla qué actuaciones pueden llevar a cabo los miembros de la comunidad a la hora de decidir si negociar con el inversor o rechazar su propuesta.



GLOSARIO

Actividades de inversión: Actividades llevadas a cabo en un proyecto de inversión con la intención de obtener beneficios.

Área del contrato: Área del territorio que queda cubierta por el contrato. El inversor está autorizado a llevar a cabo sus actividades de negocio en dichos terrenos.

Arrendamiento: Tipo de contrato mediante el cual una de las partes transfiere tierras o propiedades a la otra parte, o bien la explotación de dichas tierras o propiedades, durante un periodo de tiempo determinado, habitualmente a cambio de pagos periódicos denominados «alquiler».

Beneficios o pérdidas anuales: Cuánto dinero gana o pierde una empresa, una vez pagados sus gastos, en el periodo de un año. Estos datos suelen estar disponibles en sus informes financieros.

Cláusula: Un apartado o párrafo de un contrato.

Comunidad: Un grupo de individuos, familias y hogares que viven colectivamente en un territorio específico — o poseen fuertes vínculos históricos con el mismo— con unas fronteras definibles y que se gobiernan mediante un conjunto común de estructuras administrativas, ya sean estatales o tradicionales.

Contrato: Cuando dos o más partes (personas, comunidades u organizaciones) se comprometen a hacer algo a cambio de un beneficio valorable, esto puede conformar un contrato, que es «legalmente vinculante». Las partes que firman un contrato contraen derechos y obligaciones bajo el mismo. La legislación de un país suele describir los pasos o el proceso a seguir con el fin de que un contrato sea válido. Los contratos válidos conllevan «derechos legales exigibles».

Contrato comunidad-inversor: Contrato establecido entre una comunidad y una empresa o inversor con el fin de acordar los términos según los cuales dicha empresa puede explotar las tierras y recursos de la comunidad.

Derechos de tenencia: Derechos legales tradicionales o formales sobre la tierra y sus recursos naturales.

Derechos legales exigibles: Derechos reconocidos y protegidos por la ley. En algunos lugares, estos derechos legales exigibles incluyen explícitamente los derechos basados en normas tradicionales. Pero un contrato también puede crear nuevos derechos legales exigibles. Todas las partes del mismo deben respetarlos. Si alguna de las partes quebranta dichos derechos, un tribunal puede exigirle que los respete.

Empresa: Se trata de una entidad que se dedica a realizar negocios. En esta guía nos solemos referir a empresas e inversores que desarrollan proyectos relacionados con la explotación de recursos naturales (especialmente, proyectos agrícolas o forestales), pero también puede tratarse de empresas que desarrollan proyectos de minería. A lo largo de toda la guía, usamos los términos «Empresa» e «Inversor» como sinónimos. Véase también la definición de «Inversor».

Evaluación de Impacto Ambiental (EIA): Estudio que predice los posibles efectos medioambientales de un proyecto. El EIA suele presentarse como un informe que debe ser aprobado por las autoridades públicas.

Evaluación de impacto sobre los derechos humanos: Estudio que analiza los impactos potenciales o reales de un proyecto sobre los derechos humanos y que ofrece recomendaciones para responder a los mismos.

Evaluación del impacto social: Estudio que analiza los impactos sociales potenciales o reales de un proyecto y que ofrece recomendaciones para responder a los mismos.

Filial: Una empresa que es propiedad o está controlada (parcialmente o en parte) por otra empresa. Por ejemplo, una empresa multinacional puede fundar y registrar una empresa filial en el país donde se va a desarrollar el proyecto, de manera que esta asuma todos los derechos y responsabilidades de dicho proyecto.

Infraestructuras: Estructuras y sistemas físicos necesarios para el funcionamiento de un negocio,



GLOSARIO

/ CONTINUACIÓN

ciudad o población, como edificios, carreteras, instalaciones de agua o pozos, torres de comunicaciones y red eléctrica. Las infraestructuras sociales se refieren a estructuras y sistemas necesarios para el funcionamiento de servicios sociales como los centros educativos o los centros sanitarios.

Inversor: Persona o entidad que pone dinero en negocios o proyectos de inversión. En esta guía nos solemos referir a inversores que desarrollan proyectos relacionados con la explotación de recursos naturales (especialmente, proyectos agrícolas o forestales), pero también puede tratarse de inversores que desarrollan proyectos de minería. A lo largo de toda la guía, usamos los términos «Empresa» e «Inversor» como sinónimos. Véase también la definición de «Empresa».

Licencia: Autorización, generalmente concedida por el Estado, para llevar a cabo una actividad específica. Muy similar a «Permiso».

Mayoría cualificada: Una votación en la que dos tercios (66%) del electorado vote a favor de una decisión (en contraste con la mayoría simple, donde, para adoptar una decisión, basta con que vote a favor solo el 51%).

Mecanismo de reclamación: Proceso mediante el cual todo miembro de una comunidad puede comunicar quejas y reclamaciones, y buscar soluciones a las mismas, con respecto a impactos negativos de un proyecto o bien conductas reprochables de una empresa o de su personal.

Negociación: Una negociación incluye a dos o más personas o partes que se reúnen con el objetivo de alcanzar un acuerdo. Cada parte expone sus expectativas, que son debatidas hasta cerrar un compromiso.

Parte: Persona, comunidad u organización que establece un contrato con otras personas u organizaciones.

Permiso: Autorización, generalmente concedida por el Estado, para llevar a cabo una actividad específica. Muy similar a «Licencia».

Petición de derecho a la información: Se trata de una petición formal a las autoridades públicas de acceso a información en su posesión. Estas peticiones suelen estar amparadas en las leyes nacionales de libertad de información.

Plazo: Periodo de tiempo durante el cual el contrato está vigente (en efecto). A veces también es denominado «duración» del contrato.

Proyecto de inversión: Proyecto llevado a cabo por una empresa o inversor con la intención de obtener beneficios.

Seguimiento: Se trata de un control regular del desarrollo de un proyecto y de sus efectos positivos y negativos. Puede realizarse para comprobar que la empresa esté cumpliendo con la legislación o con el contrato comunidad-inversor. El seguimiento puede incluir diversos tipos de estudios, incluyendo análisis de la contaminación del agua o del suelo, entrevistas a miembros de la comunidad sobre sus experiencias en relación con el proyecto o comprobaciones de la documentación de la empresa para asegurarse de que esté cumpliendo ciertas obligaciones, como el reparto de beneficios. El seguimiento puede ser llevado a cabo por las autoridades públicas, la comunidad, la empresa u otros actores.

Regalía: Para el propósito de esta guía, una regalía es un pago a la comunidad basado en la cantidad de bienes producidos por el proyecto de la empresa. Dicho pago puede ser un porcentaje del valor de los bienes producidos (por ejemplo, un 10% del valor de los mismos) o bien un pago por cada unidad de los bienes producidos (por ejemplo, 10 dólares estadounidenses por cada tonelada producida de dichos bienes).

Reparto de beneficios: Para el propósito de esta guía, se refiere al acuerdo según el cual la comunidad recibe directamente una porción de los beneficios de la empresa derivados del proyecto. Los beneficios son el dinero que la empresa ha ganado con el proyecto menos el dinero que se ha gastado en el mismo.

a

PREPARARSE CON ANTELACIÓN PARA POTENCIALES INVERSORES

1. Comprender por qué se producen las inversiones y qué pueden suponer para la comunidad 10
2. Definir qué es «la comunidad», asegurar la participación de todos los miembros de la misma y reforzar la unidad comunitaria 11
3. Visualizar el futuro deseado por la comunidad 14
4. Comprender el valor que aportan las tierras y los recursos de la comunidad a sus miembros 19
5. Asegurar que los miembros de la comunidad comprendan sus derechos sobre la tierra y los recursos naturales 22
6. Identificar las prioridades comunitarias, apoyar la toma de decisiones comunitarias y redactar sus estatutos 26



1.

COMPRENDER POR QUÉ SE PRODUCEN LAS INVERSIONES Y QUÉ PUEDEN SUPONER PARA LA COMUNIDAD

En la actualidad cada vez hay más seres humanos en el planeta y más demanda de todos los recursos naturales que se necesitan para vivir, incluyendo tierras, agua, alimentos, materiales de construcción, combustible y minerales necesarios para la producción tecnológica. Como resultado de ello, está aumentando la competencia por dichos recursos, y las empresas, Estados y élites cada vez se precipitan más por reclamar y explotar dichos recursos.

Por eso es muy útil que las comunidades conozcan el panorama general que explica por qué se están dando inversiones, especulación y acaparamiento de tierras en su región, con el fin de que puedan responder apropiadamente a las peticiones interesadas por sus tierras y recursos naturales. Las y los defensores comunitarios pueden ayudar a los miembros de la comunidad a sentarse a debatir cuestiones como:

- ¿Qué recursos naturales tenemos que pueden interesar a inversores? ¿Por qué hay de repente inversores interesados en nuestras tierras?
- ¿Qué ha cambiado recientemente en nuestro país que puede haber convertido nuestra zona en un lugar interesante para inversores en busca de tierras y de recursos naturales?
- ¿Qué ha cambiado, a nivel local o regional, que

puede haber debilitado las reivindicaciones de nuestra comunidad en torno a las tierras?

- ¿Existe algún nuevo proyecto de infraestructuras públicas planificándose que afecte a nuestra zona? ¿Se está construyendo alguna nueva carretera, puerto, aeropuerto o sistema de conducción de materias primas?
- ¿Existen planeamientos territoriales municipales, comarcales o provinciales que incluyan a nuestra zona en futuras inversiones o proyectos de infraestructuras públicas?
- ¿Se ha producido algún cambio en las políticas nacionales que ha abierto a nuestro país a las inversiones extranjeras?
- ¿Acaba nuestro país de superar un periodo de conflictos internos por lo que ahora ya hay inversores extranjeros interesados por recursos naturales valiosos que no eran anteriormente considerados debido a la inestabilidad política y a la violencia?

Un análisis crítico de este tipo de grandes tendencias — y de cómo pueden afectar a una comunidad— va a ayudar a que los miembros de la misma y quienes defienden sus derechos se hallen mejor preparados para peticiones de los inversores en relación con sus tierras y recursos naturales.



DEFINIR QUÉ ES «LA COMUNIDAD», ASEGURAR LA PARTICIPACIÓN DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA MISMA Y REFORZAR LA UNIDAD COMUNITARIA

¿QUÉ ES UNA COMUNIDAD Y QUIÉNES SON CONSIDERADOS «MIEMBROS DE LA COMUNIDAD»?

Una comunidad puede ser definida como *«un grupo de individuos, familias y hogares que viven colectivamente en un territorio específico —o poseen fuertes vínculos históricos con el mismo— con unas fronteras definibles y que se gobiernan mediante un conjunto compartido de estructuras administrativas, ya sean estatales o tradicionales»*. Cada comunidad debe definirse a sí misma, en función de sus propias realidades culturales, políticas, jurídicas y territoriales, así como de las preferencias de sus miembros.

No siempre es fácil definir quién es parte de la comunidad y debe por lo tanto ser incluido o incluida en los debates y decisiones sobre el uso de las tierras y recursos comunes. Siempre que sea posible, es recomendable ayudar a las comunidades a definirse a sí mismas en base a:

- Delimitaciones territoriales y derechos de acceso y uso compartidos existentes, basados en el territorio;
- Estructuras tradicionales de gobernanza (pueblo, barrio, ciudad, etc.) localmente respetadas y asociadas a un área territorial específica;
- Cualquier otro criterio que los miembros de la comunidad consideren importante.

Estas delimitaciones territoriales, derechos de acceso y uso compartidos, y estructuras de gobernanza local existentes suelen ser producto de la adaptación de numerosas generaciones al contexto social y medioambiental local. Siempre que dichas definiciones no provoquen exclusión, discriminación o desigualdades, recurrir a estructuras localmente aceptadas va a facilitar la organización de reuniones, la asistencia a las mismas del mayor número de gente y una toma de decisiones más aceptable para todos los miembros de la comunidad.

Para asegurar una apropiada definición de las delimitaciones y pertenencia comunitarias, es

importante que el proceso de definición de la comunidad **incluya a lideresas, líderes y miembros de comunidades vecinas que tengan derechos históricos de acceso y uso de las tierras en cuestión**, incluyendo a pastores y nómadas cuyas familias lleven generaciones accediendo a las mismas. Puede ser conveniente considerar también miembros de la comunidad — en lo relativo a aceptar o rechazar una inversión potencial—, a personas que, aunque no vivan en «el territorio» ni este suponga su medio de vida de forma permanente, puedan resultar perjudicadas en caso de perder el acceso al mismo.

Una vez determinada una definición territorial de la comunidad, **todas y cada una de las personas que habiten dentro del «territorio» definido de la comunidad —o con derechos de uso históricos legítimos sobre el mismo— deben ser consideradas miembros de la comunidad**, por lo que sus ideas, preocupaciones y opiniones importan. **Esto debe incluir a mujeres, jóvenes, personas con diversas ocupaciones y miembros de minorías y grupos marginalizados**. En algunos lugares, las definiciones locales de quiénes son «miembros de la comunidad» han sido exclusivistas o discriminatorias; las comunidades deben debatir pues abiertamente por qué existen dichas definiciones y cómo ser lo menos discriminatorias posible con el fin de asegurar que no se quebranten los derechos de acceso y uso de la tierra de nadie.

En caso de que el inversor esté interesado por unas tierras que incluyan a varios pueblos o barrios, la definición de «comunidad» puede ampliarse hasta cubrir toda el área de territorio solicitado por el inversor. Esto debería ser así incluso si quienes habitan en cada pueblo o barrio tienden a identificarse como «comunidades independientes». En tales situaciones, todas las poblaciones afectadas pueden beneficiarse de reunirse en un única «comunidad» y de adoptar decisiones conjuntas. Pero si diversas poblaciones quieren seguir siendo «comunidades independientes»,

deberían nombrar a representantes de cada comunidad para que se reúnan a debatir planes de actuación conjunta, aunque luego negocien por separado con el inversor en nombre de sus respectivas poblaciones, que pueden albergar diferentes intereses, deseos y necesidades.

ASEGURAR LA PARTICIPACIÓN DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD

La toma de decisiones sobre inversiones debe ser abierta e incluir la participación de todos los miembros de la comunidad. Las y los líderes comunitarios no deben adoptar este tipo de decisiones por su cuenta. Muy al contrario, todos los miembros de la comunidad (incluyendo a mujeres, hombres, jóvenes, mayores, personas con menos recursos, personas con diversos medios de vida, usuarias y usuarios estacionales y miembros de grupos étnicos o religiosos minoritarios) deben tener la oportunidad de participar en la toma de decisiones sobre el uso y gestión de las tierras y recursos de la comunidad que afecten a su bienestar económico, social y cultural. Para asegurar que grupos tradicionalmente marginalizados no queden excluidos de los debates de la comunidad sobre sus tierras, se puede:

- Crear un sistema de movilización que incluya a las siguientes figuras movilizadoras: mujeres que impliquen a la población femenina local, jóvenes que impliquen a la población juvenil local y miembros de minorías religiosas que aseguren que las personas de estos grupos acudan a todas las reuniones comunitarias relevantes;
- Programar las reuniones en momentos en los que las mujeres, jóvenes y miembros de grupos minoritarios tengan disponibilidad, y celebrarlas en lugares fácilmente accesibles para dichos grupos.
- Resaltar insistentemente la importancia de incluir a todas las voces en los debates y de acordar normas básicas compartidas en las reuniones comunitarias, para asegurar que los miembros de todas las partes interesadas puedan poner en común sus opiniones e ideas; y
- Organizar reuniones por separado de hombres, mujeres, jóvenes y otros grupos para garantizar

Las consultas de la comunidad deben incluir a todas las personas que vivan y trabajen de forma permanente en su área geográfica, así como a todos los y las usuarias estacionales con derechos históricos de acceso a la misma.

La comunidad debe estar unida: un palo puede romperse fácilmente, pero un manajo de palos resulta mucho más difícil de romper.





que todas las voces sean escuchadas (ya que, por ejemplo, muchas mujeres no suelen sentirse cómodas para hablar abiertamente cuando están entre hombres, pero sí pueden hacerlo sin problema en reuniones de solo mujeres). Tras reunirse por separado, estos grupos pueden mezclarse para poner en común lo hablado y debatir sus diversas ideas y preocupaciones.

REFORZAR LA UNIDAD DE LA COMUNIDAD

La cohesión de la comunidad —el sentimiento de unión y de valores compartidos entre sus miembros— es esencial para que toda toma de decisiones participativa en relación con la tierra y los recursos naturales resulte amistosa y efectiva. Pero, sin embargo, las comunidades no son homogéneas (¡en una comunidad de 300 personas pueden darse 300 puntos de vista e intereses diferentes!). Así que, cuando llega un inversor, incluso las comunidades más unidas pueden acabar divididas. Y los miembros de una comunidad desunida van a tener más complicado alcanzar acuerdos sobre si permitir o no que un inversor utilice sus tierras y recursos naturales comunitarios.

Y a la inversa, cuando una comunidad se siente unida, es más probable que las decisiones sobre el uso de sus tierras sean exitosas. La cohesión también evita que un inversor pueda dividir a la comunidad, especialmente en el caso de que este actúe de mala fe con el fin de generar o agudizar desacuerdos, siguiendo el dicho: «divide y vencerás».



“ DEBATE EN COMUNIDAD ”

- ¿Habéis acordado, internamente y con vuestros vecinos y vecinas, las delimitaciones de vuestra comunidad? ¿Contáis con un mapa (aunque sea muy esquemático) de las fronteras de vuestra comunidad?
- ¿Quiénes están incluidas e incluidos en vuestra definición de «miembro de la comunidad»? ¿Quiénes están excluidas y excluidos? ¿Todas las personas con derechos históricos y legítimos de acceso y uso están incluidas en esta definición?

Resulta pues conveniente que la comunidad debata con antelación cómo contrarrestar posibles tácticas de «divide y vencerás» por parte de potenciales inversores. Para ello, los miembros de la comunidad pueden preguntarse: «¿Qué podemos hacer para asegurarnos de que nadie de fuera pueda dividir la opinión de la comunidad y generar así peleas internas?» Los miembros de la comunidad pueden hacer una «lluvia de ideas» para pensar estrategias sobre cómo mantener la unión durante su relación con potenciales inversores y pueden acordar un plan para abordar de forma interna conflictos de opiniones. Por ejemplo, las comunidades pueden establecer las siguientes normas:

- Prohibir que ningún responsable comunitario o ningún pequeño grupo de miembros de la comunidad se reúna con inversores por su cuenta, independientemente de todo el resto de la comunidad;
- Prohibir a sus lideresas y líderes adoptar decisiones sobre las tierras y recursos naturales comunitarios sin consultar previamente a toda la comunidad, que además debe adoptar las decisiones colectivas por consenso o por mayoría cualificada.

Además, miembros de la comunidad pueden pedir proactivamente a cada grupo de partes interesadas que describa por qué estaría a favor o en contra de una solicitud de inversión, de manera que «salgan a la luz» todas las diversas opiniones antes incluso de la llegada de un inversor, cuando la comunidad aún cuenta con el tiempo suficiente para comprender realmente cada punto de vista y para alcanzar compromisos y soluciones que respondan a las preocupaciones y necesidades de cada grupo. También puede resultar muy útil organizar actividades que promuevan la colaboración, cooperación, dignidad y orgullo comunitarios, como celebraciones y ceremonias culturales.

- ¿Cómo podéis asegurarnos de que todas las voces de miembros de la comunidad — incluyendo mujeres, jóvenes y miembros de grupos minoritarios— sean escuchadas en las tomas de decisiones sobre vuestras tierras y recursos naturales?
- ¿Qué podéis hacer si un inversor o sus representantes pretenden reunirse únicamente con las y los líderes de vuestra comunidad para obtener derechos sobre vuestras tierras y recursos naturales, o bien si intentan dividir la opinión de la comunidad sobre una futura inversión?

3.

VISUALIZAR EL FUTURO DESEADO POR LA COMUNIDAD

Los miembros de la comunidad van a estar mejor preparados para negociar y adoptar decisiones sobre potenciales inversiones si ya han trabajado colectivamente para crear una visión propia sobre cómo quieren que la comunidad crezca, se desarrolle y prospere a lo largo del tiempo. Una visión comunitaria (junto con un plan de uso de las tierras) puede ayudar a los miembros de la comunidad a identificar qué usos quieren que se les dé a sus tierras y recursos naturales, y por lo tanto puede ayudar también a adoptar decisiones que promuevan el logro de dicha visión.

Cuando una comunidad posee su propia visión sobre qué uso dar a sus tierras y recursos naturales con el fin de prosperar y desarrollarse, se va a colocar en una posición de negociación más sólida cuando llegue un inversor con promesas de «desarrollo» en sus propios términos.

La siguiente «actividad de visualización», muy sencilla y de una duración de tres horas, puede ayudar a la comunidad a acordar una «visión de futuro» y, a continuación, a planificar qué pasos dar para lograr dicha visión.



Los miembros de la comunidad pueden decidir cómo intentar que esta prospere y se desarrolle de acuerdo con sus propias prioridades y objetivos.



EJERCICIO DE VISUALIZACIÓN DE LA COMUNIDAD

A quiénes hay que implicar: Nunca hay que llevar a cabo un proceso de visualización de este tipo solo con algunos o algunas líderes o representantes de la comunidad; deben participar activamente por lo menos entre 100 y 200 miembros de la misma, o bien un porcentaje alto de sus hogares. Las personas mayores, jóvenes, mujeres, miembros de grupos minoritarios y todas las demás partes interesadas de la comunidad deben implicarse activamente en esta actividad de visualización. Si toda la comunidad aporta ideas para esta visión, entonces es toda la comunidad la que se va a «apropiar» de la misma y a comprometerse en su realización.

Cómo escuchar a todas las voces: Aunque lo ideal es realizar esta actividad en un grupo general, en algunos contextos las mujeres no van a hablar libremente si hay hombres presentes. En tales situaciones, puede resultar más efectivo dividir la comunidad en dos grupos, uno de mujeres y otro de hombres (sin distinguir jóvenes y mayores). En tal caso, hay que programar tiempo suficiente para reagrupar a toda la comunidad, poner en común lo hablado en cada grupo y combinar las visiones de los hombres y de las mujeres en una única visión comunitaria.

Contar la historia de la comunidad



Muchas comunidades tienen historias sobre su creación. Debatir en torno a la historia de la comunidad puede ayudar a sus miembros a comprender la importancia de proteger sus tierras, recursos naturales, cultura, idioma y sentido de la identidad. Si hay tiempo para ello, se puede invitar a las personas más ancianas de la comunidad para que cuenten cómo fue fundada. Este ejercicio ayuda a arraigar a la comunidad en su propia historia y sirve como un excelente punto de partida para el proceso de visualización. La historia sobre los orígenes también puede ayudar a establecer y demostrar la legitimidad de los derechos de la comunidad sobre las tierras y recursos que interesan al inversor.

Paso 1: Recordando el pasado. Pide a los miembros de la comunidad que describan cómo eran en el pasado sus tierras, recursos naturales y relaciones comunitarias (hace entre 30 y 50 años), cuando las personas de mayor edad en la actualidad eran niños y niñas. Pide a los miembros de la comunidad que compartan sus recuerdos con todo el grupo. Pon por escrito todo lo que se cuente. Asegúrate de que cada persona tenga un turno para hablar; las personas mayores tienden a animarse mucho por sí solas en este tipo de actividades; a las personas más jóvenes, en cambio, tal vez haya que animarlas a que compartan lo que les han contado sus abuelas y abuelos sobre el pasado. Algunas preguntas para motivar la puesta común:

- ➔ ¿Cómo se usaban y gestionaban las tierras comunitarias hace muchos años?
- ➔ ¿Qué recursos y materiales de las tierras comunes aprovechaban las mujeres, hombres, niñas y niños?
- ➔ ¿Cuánto de abundantes eran esos recursos naturales? ¿Cuánto se tardaba en encontrar y recolectar recursos naturales como leña o materiales de techado?
- ➔ ¿Cómo vivían las personas y cómo trabajaban colectivamente en el seno de la comunidad? ¿Cómo se trataban mutuamente hombres y mujeres? ¿Cómo se trataban mutuamente las y los vecinos?
- ➔ ¿Qué actividades culturales o celebraciones había?
- ➔ ¿Cómo adoptaba la comunidad las decisiones relativas a las tierras y a los recursos naturales? ¿Cómo se aplicaban estas decisiones y normas? ¿Las y los líderes comunitarios administraban bien las tierras de la comunidad?
- ➔ ¿Cómo aprendían las personas más jóvenes las formas tradicionales de hacer las cosas?
- ➔ ¿Qué era lo más preocupaba a los miembros de la comunidad? ¿Cuáles eran sus prioridades?

Paso 2: Reflexionando sobre el presente. Pide a los miembros de la comunidad que te comenten cómo está la gestión de sus tierras, recursos naturales y relaciones comunitarias en la actualidad. Algunas preguntas para motivar la puesta común:

- » ¿Cómo están siendo actualmente usadas y gestionadas las tierras de vuestra comunidad?
- » ¿Se ha producido algún cambio en la disponibilidad o abundancia de los recursos que mujeres, hombres, niñas y niños recolectan en las tierras comunes? ¿Cuánto se tarda en encontrar y recolectar recursos naturales como leña o materiales de techado?
- » ¿Cómo viven las personas y cómo trabajan colectivamente en el seno de la comunidad? ¿Cómo se tratan mutuamente hombres y mujeres? ¿Cómo se tratan mutuamente las y los vecinos?
- » ¿Cómo adopta vuestra comunidad las decisiones relativas a las tierras y a los recursos naturales? ¿Cómo se aplican estas decisiones y normas? ¿Las y los líderes comunitarios administran bien las tierras de la comunidad?
- » ¿Cómo aprendéis vuestra cultura y tradiciones?
- » ¿Qué es lo más preocupa a los miembros de la comunidad? ¿Cuáles son sus prioridades?
- » ¿Estáis contentos y contentas con la situación actual? ¿Qué está funcionando bien? ¿Qué no está funcionando tan bien?

Paso 3: Visualizando un posible futuro. A continuación, pide a los miembros de la comunidad que te comenten cómo serán las relaciones de sus nietos y nietas con sus tierras y recursos naturales, y con la comunidad, dentro de 50 años, si las cosas continúan como hasta ahora. Invita a las personas participantes a que cierren los ojos e intenten «visualizarlo» realmente en sus mentes. Concede el tiempo suficiente para pensar bien en esto; no hay que meter prisa en este paso. Pide a la gente que comparta lo que han visto como posible futuro. Pon por escrito todo lo que se cuente. Algunas preguntas para motivar la puesta común:

- » ¿Qué disponibilidad o abundancia tendrán vuestras tierras y recursos naturales?
- » ¿En qué estado se hallará el entorno medioambiental local (ríos, suelos, bosques, montes, etc.)?
- » ¿Cómo podrá la gente conseguir comida, materiales de construcción, agua, productos curativos y combustible?
- » ¿Cómo se van a relacionar las personas y vivir juntas?
- » ¿Cómo van a ganarse la vida?
- » ¿Seguirá la gente practicando la cultura y tradiciones locales?
- » ¿Qué opináis de que vuestros nietos y nietas vivan en una situación así?

Cuando las personas participantes pasan de recordar el pasado a visualizar el posible futuro, el humor general suele pasar de una alegre nostalgia a sentimientos de pena y temor. Si notas que la gente se está poniendo nerviosa, resalta que aunque la situación actual parece mala, sigue habiendo maneras de cambiar las cosas para asegurar un futuro mejor y más próspero para sus hijas y nietos. La preocupación por el futuro puede convertirse pues en determinación por proteger activamente las tierras, recursos, tradiciones y señas culturales comunitarias.

Deja que las pausas de silencio se conviertan en puntos cruciales

A menudo, los miembros de una comunidad experimentan pausas de profundo silencio en este momento de la actividad. Déjalas que reposen en silencio sus sentimientos durante unos instantes; para muchas comunidades, este es un momento muy potente, por lo que debe ser gestionado con delicadeza y empatía.





Paso 4: Visualizando el futuro deseado. Pide a los miembros de la comunidad que vuelvan a cerrar los ojos y sueñen qué comunidad quieren para sus nietas y nietos dentro de 30 o 50 años. De nuevo, déjales unos cuantos minutos para pensarlo bien y pídeles que compartan sus visiones. Pon por escrito en cartulinas grandes todo lo que se cuente. Algunas preguntas para motivar la puesta en común:

- ¿Cómo sería la comunidad? ¿Qué aspecto tendría el paisaje? ¿Cuál sería el estado del agua, del suelo y del aire? ¿Qué recursos naturales abundarían?
- ¿Cómo vivirían las personas y cómo trabajarían colectivamente en el seno de la comunidad? ¿Cómo se tratarían mutuamente hombres y mujeres? ¿Cómo se tratarían mutuamente las y los vecinos?
- ¿Cómo adoptaría vuestra comunidad las decisiones relativas a las tierras y a los recursos naturales? ¿Cómo se aplicarían estas decisiones y normas?
- ¿Qué tipos de infraestructuras o de servicios públicos existirían en la comunidad?
- ¿Qué tipos de ferias, festivales culturales y eventos tendrían lugar en vuestra comunidad? ¿Cómo aprenderían las personas más jóvenes las formas tradicionales de hacer las cosas?
- ¿Cómo se ganarían la vida las personas? ¿Cómo prosperaría la comunidad?

Para ayudar a las comunidades a que modelen una visión de futuro que incluya **potenciales inversiones por parte de miembros de la propia comunidad o de personas de fuera**, se pueden incluir preguntas específicas sobre inversiones:

- ¿Hay ahora mismo negocios en marcha en vuestra comunidad? ¿De quiénes son? ¿Qué actividades tienen?

- ¿Qué tipos de empleos generan estos negocios? ¿Qué personas tienen esos empleos? ¿Qué habilidades están aprendiendo?
- ¿Estos negocios están pagando impuestos, rentas o un porcentaje de sus beneficios a la comunidad?
- ¿Cómo han mejorado la vida de la comunidad estos negocios? ¿Qué mejoras han logrado en las infraestructuras comunitarias?
- ¿Cómo han impactado estos negocios en vuestro entorno medioambiental —calidad del agua, aire y suelo— y en la disponibilidad de recursos naturales como árboles, fauna silvestre, pescado y materiales de autoconstrucción?

Paso 5. Preparando un plan para que los miembros de la comunidad puedan hacer realidad sus visiones de futuro. Finaliza este ejercicio con un apartado claro de «próximos pasos a seguir». Pide a los miembros de la comunidad que hagan una lluvia de ideas en torno a qué actuaciones pueden adoptar para dar pasos hacia su visión de futuro deseado, como delimitar una reserva forestal para el aprovechamiento de sus nietas y nietos, proteger sus fuentes y ríos o plantar árboles.

Elaborar un plan de actuación puede ayudar a la comunidad a:

- **Ponerse de acuerdo sobre futuras prioridades.** Las comunidades suelen ser muy diversas; las diferentes partes interesadas pueden albergar ideas diversas sobre qué es lo mejor para el futuro de la comunidad. Así que, un proceso de planificación comunitaria puede ayudar a las comunidades a superar las diferencias y a alcanzar compromisos productivos que aseguren la consideración de los intereses de todos los grupos en los esfuerzos conjuntos de desarrollo comunitario.

- ➔ **Decidir cómo avanzar hacia su visión de un futuro deseado.** Un plan de actuación comunitaria bien concebido ofrece pasos claros, prácticos y asequibles hacia la realización de la visión de la comunidad. También ayuda a los miembros de la comunidad a decidir cómo asignar lo mejor posible ciertos recursos como las tierras, tiempo, dinero y habilidades, con el fin de lograr su visión y alcanzar sus objetivos.
- ➔ **Gestionar bien las tierras y recursos naturales comunitarios y proteger los intereses de las futuras generaciones.** Los planes de actuación comunitaria, como la planificación del uso de las tierras, pueden ayudar a las comunidades a adoptar decisiones más sabias sobre cómo utilizar sus tierras y recursos naturales de una forma justa y sostenible.
- ➔ **Negociar desde una posición más ventajosa con potenciales inversores.** Un buen plan de actuación comunitaria (con sus mapas, planificación del uso de las tierras y una sólida normativa comunitaria sobre cómo se adoptan las decisiones sobre inversiones) puede dejar claro a potenciales inversores y autoridades públicas que la comunidad posee sus propias prioridades y visiones de futuro y que toda inversión externa debe estar en sintonía con los objetivos y planes comunitarios.

Algunas preguntas para motivar el debate:

- ➔ ¿Cuáles serían las tres principales prioridades de actuación este año para la comunidad?
- ➔ ¿Qué tipos de proyectos locales podrían emprender miembros de la comunidad para empezar a cumplir los objetivos comunes? ¿Qué otros proyectos deberían formar parte de un plan a largo plazo?
- ➔ ¿Qué actuaciones podrían llevar a cabo las mujeres de la comunidad? + ¿Qué actuaciones podrían llevar a cabo los hombres de la comunidad? + ¿Qué actuaciones podrían llevar a cabo las personas mayores de la comunidad? + ¿Qué actuaciones podrían llevar a cabo las personas jóvenes de la comunidad?
- ➔ ¿Qué aliados o recursos externos a la comunidad estarían accesibles a modo de apoyos? ¿Conocéis funcionarias y funcionarios públicos que puedan daros acceso a fondos de desarrollo local?

Al finalizar la reunión, haz fotos de todas las notas tomadas y archívalas. Se puede proponer a la comunidad que plasme una descripción de la visión del futuro deseado en algún lugar que pueda ver toda la comunidad, de manera que dicha visión se convierta en un recordatorio permanente de los objetivos de proteger las tierras y recursos comunitarios.

COMPRENDER EL VALOR QUE APORTAN LAS TIERRAS Y LOS RECURSOS DE LA COMUNIDAD A SUS MIEMBROS

Las tierras comunitarias, como las áreas de pasto, los bosques o los pantanos (así como los recursos naturales que contienen), son de un valor enorme para las comunidades. Sin embargo, muchos miembros de la comunidad, tan habituados desde siempre a recoger libre y gratuitamente bienes de primera necesidad doméstica como leña, hierbas medicinales y frutos y vegetales silvestres de estas áreas comunes, nunca se han planteado el enorme valor que suponen para cada hogar de la comunidad. Y cuando una comunidad no valora apropiadamente sus tierras y recursos naturales, los miembros de la misma pueden ser más proclives a permitir su concesión a inversores por un valor muy inferior al que están obteniendo realmente cada día de dichas tierras. En tales circunstancias, lo más probable es que los miembros de la comunidad se vayan empobreciendo poco a poco, en vez de enriquecerse. Aquellas comunidades que, en cambio, sí aprecian el verdadero valor de sus tierras comunitarias pueden lograr una posición de negociación más ventajosa ante los inversores y hallarse más preparadas para negociar con mayor eficacia un acuerdo justo.

En esta cuestión, las y los defensores y las y los líderes de la comunidad pueden promover que esta lleve a cabo un ejercicio puntual, de tres horas de duración, con el fin de calcular aproximadamente cuánto costaría sustituir en el mercado los recursos

naturales que sus tierras comunitarias les ofrecen cotidianamente de forma gratuita, en términos de materiales y productos de caza y recolección. Este ejercicio permite estimar aproximadamente la cantidad de dinero que supondría a cada familia comprar en el mercado local recursos naturales cruciales para su supervivencia doméstica, en caso de que la comunidad concediera a un inversor el arrendamiento de sus bosques, pastos o pantanos y ya no tuvieran acceso libre a los mismos.¹

Este ejercicio de valoración es preferible hacerlo en una reunión general a la que asistan mujeres y hombres, mayores y jóvenes, personas de variadas ocupaciones, incluyendo la caza y la pesca, así como cualquier persona que esté muy familiarizada con los recursos naturales de la comunidad. Un o una defensora o líder de la comunidad puede orientar a los miembros de la misma en la adopción de los siguientes pasos:

1. Lo primero que deben hacer los miembros de la comunidad es una lluvia de ideas exponiendo en voz alta una lista colectiva de recursos naturales que usa o recolecta la comunidad en sus bosques, pastos, pantanos y cursos de agua compartidos. Tras establecer una lista completa, hay que *elegir los recursos más utilizados (entre 8 y 10)* para su posterior valoración.

¹ Es importante señalar que dicho valor es muy diferente tanto del: (1) valor de las tierras y de los recursos naturales en el mercado nacional; como del: (2) valor de las tierras y de los recursos naturales para los potenciales arrendatarios o compradores. Por eso, los miembros de la comunidad deben buscar el apoyo de los y las defensoras y personas expertas para que investiguen también otras valoraciones económicas.

2. La comunidad debe a continuación estimar qué cantidad de cada recurso utiliza o recolecta una «familia media» por semana (hay que recurrir a la unidad de medida por la que se venda cada recurso en el mercado local, como manojos, fanegas, cestas, etc.; y calcular entonces cuántas unidades de cada recurso utiliza una familia por semana o mes).
3. Hay que estimar a continuación cuánto cuesta cada unidad de cada recurso natural en el mercado local.
4. Con esto ya se puede calcular cuánto tendría que gastarse cada familia en el mercado local para comprar la cantidad necesaria de cada recurso natural por semana, mes y año. (Si el recurso es usado una vez al mes o una vez al año, hay que descartar el cálculo semanal y pasar a un cálculo mensual o anual.)
5. Tras esto, se calcula cuántas familias hay en la comunidad y se multiplica el gasto de una «familia media» por *el número total de familias de la comunidad*.
6. Por último, se calcula el gasto total para toda la comunidad si tuviera que comprar todos estos artículos de necesidades básicas en el mercado, tanto en la moneda nacional como en dólares estadounidenses (la moneda más frecuentemente usada por los inversores).

El cuadro de la siguiente página muestra cómo facilitar esta actividad. Hemos rellenado la primera fila a modo de ejemplo. Hay que reproducir un cuadro así en una cartulina grande, de manera que todos los miembros de la comunidad puedan verlo y seguir los cálculos básicos. Estos pueden recurrir a las calculadoras de sus móviles para ayudar al defensor o defensora que está coordinando la actividad a llegar a cálculos exactos.

Tras finalizar estos cálculos, resulta a veces útil para los miembros de la comunidad visualizar como serían sus vidas si ya no tuvieran acceso a sus tierras comunitarias. Las y los defensores pueden preguntar:

- » Si no contarais con las tierras comunitarias, ¿dónde podríais conseguir la leña, materiales de autoconstrucción, frutos y vegetales silvestres, y otros recursos de los que dependen vuestras familias?
- » Si no contarais con las tierras comunitarias, ¿cómo podrías ganar el dinero necesario para comprar cada uno de estos productos en el mercado?
- » Ahora que conocéis el valor de lo que conseguís de vuestras tierras comunitarias, ¿consideraríais arrendarlas? Si la respuesta es sí, ¿cuál sería el precio justo, teniendo en cuenta el valor que vuestra comunidad ya está recibiendo de las mismas?





(Las personas participantes deciden qué recursos apuntar en la columna de la izquierda del cuadro, pero las personas que coordinan la actividad deben estar atentas a sugerir estos ejemplos u otros relevantes en caso de que no sean citados.)

Recolectado en las tierras y aguas comunitarias por una «familia media»		Unidad básica (manejo, kilo, etc.)	Unidad/ semana	Coste/ unidad	Coste/ semana	Coste/mes (x4)	Coste/año (x12)
	Leña	Un manojo	7	\$1	\$7	\$28	\$336
	Agua						
	Carne de caza						
	Pescado						
	Vegetal nº1						
	Vegetal nº2*						
	Hierbas medicinales						
	Fruto silvestre nº1*						
	Fruto silvestre nº2						
	Paja para casas						
Coste total de alimentos y recursos para una «familia media»:							
<p>* Añadir filas extras para más vegetales y frutos silvestres, miel, materiales para autoconstrucción, etc. Pero hay que asegurarse de que la comunidad solo calcule artículos recolectados para consumo familiar.</p>							
Coste total de alimentos y recursos para una «familia media» (cifra tomada de arriba)		Nº total de familias en la comunidad		Coste total de los recursos para toda la comunidad por año (en moneda nacional)			
X				=			

ASEGURAR QUE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD COMPRENDAN SUS DERECHOS SOBRE LA TIERRA Y LOS RECURSOS NATURALES

Las leyes son a menudo complejas y están redactadas de manera que suelen ser difíciles de entender para personas sin formación jurídica. Las y los defensores comunitarios pueden redactar resúmenes de una página con un lenguaje accesible de las leyes nacionales e internacionales que abordan los derechos de las comunidades sobre sus tierras y recursos naturales en el contexto de negociaciones comunidad-inversor.² Es preferible redactar este tipo de breves resúmenes legales en la lengua local y con un lenguaje accesible, de manera que todos los miembros de la comunidad puedan comprenderlos. Se pueden dejar copias plastificadas de estos resúmenes legales a miembros de la comunidad para que los lean, compartan y les sirvan de referencia. Las y los defensores y los miembros de la comunidad pueden también crear *sketches* y canciones que resuman las leyes nacionales e internacionales para ayudar a otros miembros de la comunidad a entender sus conceptos básicos y cómo y cuándo se puede recurrir a ellas.

Entre las **leyes nacionales** que abordan los derechos de las comunidades sobre las tierras y recursos comunes se suelen incluir:

- La **Constitución nacional**, que establece todos los derechos de propiedad de las y los ciudadanos, incluyendo el derecho a recibir una compensación justa cuando el Estado reclama unas tierras para propósitos públicos legítimos.
- **Leyes nacionales medioambientales, forestales, de uso del agua y de planificación de uso de la tierra.** Estas leyes (y las normativas que las desarrollan) incluyen a menudo protección de los derechos sobre las tierras y los recursos naturales comunitarios.
- **Leyes nacionales sobre inversiones y normativas que estructuran los procedimientos de aprobación pública de dichas inversiones.** Las comunidades deben asegurarse de que el inversor esté autorizado a operar legalmente en el país. Comprender los tipos de autorizaciones y licencias públicas que todo inversor debe conseguir puede

ayudar a las comunidades a verificar que sus autoridades públicas le hayan concedido todos los permisos necesarios. Las comunidades deben intentar pues comprender los procesos administrativos requeridos para autorizar procesos de inversión, incluyendo las disposiciones legales requeridas sobre las consultas públicas y a la comunidad. Aquellas comunidades que conocen los diversos pasos del proceso de la Administración pública para la aprobación de inversiones pueden intervenir para intentar influir en las condiciones impuestas a una inversión, o bien para reclamar a las autoridades públicas que rechacen un proyecto que podría dañar sus intereses.

- **Leyes o normativas nacionales que incluyen entre sus requisitos «evaluaciones de impacto» medioambiental, social o sobre los derechos humanos.** Muchos países poseen leyes que exigen a los potenciales inversores llevar a cabo una Evaluación de Impacto Ambiental (EIA), una Evaluación de los Impactos en los Derechos Humanos (EIDH) o una a Evaluación de Impacto Social (EIS).³ Estas evaluaciones de los impactos de proyectos propuestos suelen incluir recomendaciones sobre cómo evitarlos o reducir los más negativos para el medioambiente local (incluyendo sus impactos en la calidad del aire, agua y suelo), para la salud y bienestar social de la comunidad, y para los derechos humanos de sus miembros. Las leyes nacionales suelen permitir que las comunidades puedan solicitar que se hagan públicos los hallazgos de este tipo de evaluaciones; estas pueden pues usar estos resultados en sus negociaciones con los inversores o incluso apelar a las autoridades públicas o judiciales con el objetivo de proteger sus derechos, si dichas evaluaciones muestran que existen probables impactos negativos.

² Las comunidades y quienes defienden sus derechos pueden pedir a alguna abogada o abogado local voluntario que escriba estos breves resúmenes de leyes nacionales e internacionales. O, como alternativa, pueden contactar con asociaciones de estudiantes de Derecho que pueden estar dispuestas a redactar dichos resúmenes.

³ A veces las EIA y las SIA se llevan a cabo conjuntamente, siendo denominadas Evaluaciones del Impacto Ambiental y Social (EIAS) o Evaluaciones del Impacto Social y Ambiental (EISA).



Toda comunidad debe preguntar y conocer sus derechos legales.

Numerosos derechos establecidos en leyes nacionales están respaldados y reforzados por **leyes, convenciones y protocolos internacionales** que los Gobiernos nacionales han firmado. Las comunidades pueden recurrir pues también a estas leyes internacionales para defender sus derechos cuando son sus propios Gobiernos quienes los ponen en riesgo.

LA DECLARACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE LOS DERECHOS DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS

En su **ARTÍCULO 10** expone: «Los pueblos indígenas no serán desplazados por la fuerza de sus tierras o territorios. No se procederá a ningún traslado sin el consentimiento libre, previo e informado de los pueblos indígenas interesados, ni sin un acuerdo previo sobre una indemnización justa y equitativa y, siempre que sea posible, la opción del regreso.» (Véanse también los Artículos 11, 28, 29 y 32).

Especialmente importante resulta el derecho al **«consentimiento libre previo e informado» (CLPI)**. Para los pueblos indígenas y tribales, este derecho está también recogido en la legislación internacional.⁴ Además, los proyectos financiados mediante préstamos procedentes de instituciones financieras multilaterales, como el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo, y el Fondo Monetario Internacional (FMI), requieren el CLPI previo a la autorización del proyecto o inversión. El CLPI también es a veces de aplicación obligatoria para ciertos tipos de proyectos de inversión. Por ejemplo, algunos organismos de certificación (como la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible) exigen el consentimiento libre previo e informado de todas las comunidades locales que compartan sus tierras y recursos naturales con inversiones relacionadas con el aceite de palma. Algunas empresas también exigen el CLPI. Las comunidades deberían pues buscar ayuda legal para indagar si las políticas de una empresa interesada en invertir incluyen el requisito del consentimiento libre previo e informado antes de poner en marcha la inversión.

⁴ El derecho al consentimiento libre previo e informado está recogido en numerosas convenciones y declaraciones, incluyendo el *Convenio núm. 169 de la Organización Internacional del Trabajo* y en la *Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas*, así como en las *interpretaciones del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP)* y en varios tratados regionales.

Las comunidades deben comprender bien qué significa el CLPI realmente: va más allá del derecho a ser meramente «informado» antes de que las autoridades públicas autoricen una inversión. En cambio:

- ➔ «**Libre**» significa que el consentimiento debe darse sin coerciones, intimidaciones ni manipulación.
- ➔ «**Previo**» significa que las comunidades tienen derecho a tomarse su tiempo para decidir: deben contar con un plazo de tiempo suficiente para poderse reunir y debatir la propuesta de inversión antes de tener que tomar una decisión. Los inversores y autoridades públicas deben respetar los procesos locales de toma de decisiones y no deben presionar a la comunidad para que adopte una decisión rápida; desde luego, nunca el mismo día en que se les expone la propuesta de inversión. **Las comunidades pueden pues exigir que se les conceda el tiempo que necesiten para conocer y comprender los términos de la inversión antes de tener que dar una respuesta.**

- ➔ «**Informado**» significa que las comunidades tienen derecho a ser plenamente informadas sobre los planes del inversor, incluyendo la naturaleza, dimensiones, propósito y alcance del proyecto propuesto, así como sobre cualquier posible impacto económico, social, cultural y medioambiental del mismo.
- ➔ «**Consentimiento**» incluye el derecho a responder «No».

EL PACTO INTERNACIONAL DE DERECHOS CIVILES Y POLÍTICOS

- ➔ En su **ARTÍCULO 19** establece que: «Toda persona tiene derecho a la libertad de expresión; este derecho comprende la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de toda índole (...)».
- ➔ En su **ARTÍCULO 25(A)** establece que: «Todos los ciudadanos gozarán, (...) de los siguientes derechos y oportunidades: a) Participar en la dirección de los asuntos públicos (...)».



En virtud de la legislación internacional, los miembros de la comunidad poseen el derecho legal a ser plenamente informados sobre la inversión planificada.



Bajo la legislación internacional, las personas y comunidades también poseen el **derecho a la información y participación** (para ampliar este punto, véase el derecho a la información en el apartado 9). El derecho a la libertad de expresión es interpretado en el sentido de que las personas tienen derecho a buscar información de interés público y de que las autoridades públicas deben aportar esta información a su petición. En dicha información se incluye los contratos de inversión y los impactos de un proyecto en el medio ambiente y en la salud pública. Las personas y comunidades también tienen **derecho a la participación** en los asuntos públicos; esto puede ser interpretado como que las personas tienen derecho a influir de forma efectiva en los procesos de toma de decisiones relativas a inversiones que puedan afectarlas.

También hay otros documentos internacionales que abogan por consultar a las comunidades antes de poner en marcha proyectos de inversión. Por ejemplo, las *Directrices voluntarias para la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra*, aunque no vinculantes, proponen que tanto inversores como autoridades públicas consulten «a todos los titulares legítimos de derechos de tenencia» antes de adoptar decisiones o de llevar a cabo transacciones que puedan afectar a dichos derechos.

LAS DIRECTRICES VOLUNTARIAS PARA LA GOBERNANZA RESPONSABLE DE LA TENENCIA DE LA TIERRA DEFINE LA «CONSULTA Y PARTICIPACIÓN» COMO:

«Establecer relación con y buscar el apoyo de aquellos que, teniendo derechos legítimos de tenencia, podrían verse afectados por las decisiones, antes de la adopción de estas, y responder a sus contribuciones; tener en cuenta los desequilibrios de poder existentes entre las distintas partes y garantizar la participación activa, libre, efectiva, significativa e informada de individuos y grupos en los correspondientes procesos de toma de decisiones.» (Apartado 3B.6).

Las leyes internacionales aquí citadas constituyen solo unos pocos ejemplos de una legislación internacional que protege los derechos de las comunidades. Es recomendable que los miembros de una comunidad y las y los defensores busquen pues asesoría por parte de una o un abogado o promotor jurídico en relación con otras convenciones internacionales que protejan sus derechos en el contexto de una inversión.

CONSIGUE
ASESORÍA
LEGAL



1. ¿Qué derechos jurídicos posee nuestra comunidad sobre nuestras tierras y recursos naturales bajo la legislación nacional?
2. ¿Están nuestras autoridades públicas respetando dichos derechos?
3. En vistas a nuestra legislación nacional al respecto, ¿qué poder legal tenemos como comunidad para exigir a los inversores que nos consulten y soliciten nuestra autorización para explotar nuestras tierras y recursos naturales?
4. Bajo nuestra legislación nacional, ¿tenemos derecho como comunidad a decir que «No» a un potencial inversor? ¿Gozamos de un derecho al «consentimiento libre previo e informado» (CLPI) sólido?
5. Bajo nuestra legislación nacional, ¿tenemos como comunidad el derecho a cobrar un arrendamiento u otras contraprestaciones a cambio de la explotación de nuestras tierras y recursos naturales?
6. ¿Nuestra legislación nacional o los contratos Gobierno-inversor definen o limitan lo que podemos solicitar?
7. ¿A qué procedimientos jurídicos puede recurrir la comunidad (si fuera necesario) para asegurar la aplicación del contrato? (Si estos procedimientos no resultan accesibles, fiables o justos, los beneficios de lograr un buen contrato pueden quedarse en papel mojado si la comunidad no es capaz de asegurar su aplicación en caso de que la empresa no lo esté cumpliendo.)

6.

IDENTIFICAR LAS PRIORIDADES COMUNITARIAS, APOYAR LA TOMA DE DECISIONES COMUNITARIAS Y REDACTAR SUS ESTATUTOS

Decidir si compartir o no las tierras y recursos naturales de la comunidad con inversores es algo que nunca debe hacerse precipitadamente. **Las comunidades no deberían esperar a que se acerque un inversor en busca de tierras y de recursos para empezar a plantearse cuáles son sus intereses al respecto o para crear normas y planes de actuación sobre cómo relacionarse con potenciales inversores.**

Cuando los miembros de una comunidad entablan relaciones con potenciales inversores tras haberse planteado cuidadosamente y de forma colectiva cómo asegurar un futuro saludable y próspero para la misma, es más probable que el resultado final de todas sus relaciones con el inversor acabe dirigiéndose hacia la visión del futuro deseado por la comunidad.



Una clara planificación del uso de las tierras puede ayudar a la comunidad a desarrollarse de forma sostenible.



REDACCIÓN Y ADOPCIÓN DE ESTATUTOS: PONER POR ESCRITO LAS PRIORIDADES Y EL PLAN DE TOMA DE DECISIONES COMUNITARIAS ACORDADAS

Tras poner en común y debatir las cuestiones planteadas en este apartado, **los miembros de la comunidad deben poner por escrito los acuerdos a los que han llegado en forma de «normativas» o «estatutos», de manera que las decisiones y procedimientos decididos queden claros para todos los miembros de la comunidad, sus lideresas y líderes, las autoridades públicas y los inversores.**

Aunque lo ideal es que la comunidad mantenga todas las reuniones que le convengan para poner en común y debatir sus normas sobre cómo relacionarse con potenciales inversores, en caso de urgencia este proceso puede acortarse a unos pocos días de debate. Un «proceso exprés» de redacción de una normativa de actuación puede seguir estos pasos:

- ➔ **Reunión 1:** La comunidad se reúne en plenario para llevar a cabo una lluvia de ideas colectiva y enunciar todas las normas locales actuales y del pasado relacionadas con *la gestión de la tierra y de los recursos naturales, así como con la toma de decisiones comunitarias*. Todas y cada una de estas normas enunciadas deben ser apuntadas por escrito en grandes cartulinas. **Este va a ser el Primer Borrador de los estatutos.** (Para asegurar la mayor participación posible, también se puede dividir a la comunidad en pequeños grupos de hombres, mujeres y jóvenes, de manera que cada uno elabore sus propias listas de normas que luego pueden ser combinadas.)
- ➔ **Reunión 2:** La comunidad revisa el primer borrador de los estatutos, añade nuevas normas, suprime aquellas antiguas que ya no resulten útiles y cambia aquellas actuales que haya que adaptar a la legislación nacional vigente. Se deben revisar las normas agrupándolas de forma temática, y avanzar tema a tema. Dichos temas pueden incluir diversas normas sobre el uso del agua, ríos, fuentes y lagos; sobre bosques; sobre pastos; sobre caminos, carreteras y derechos de paso; sobre qué decisiones pueden adoptar por su cuenta las y los líderes de la comunidad y cuáles deben ser acordadas por toda la comunidad en su conjunto; sobre cómo actuar cuando se acerque un inversor en busca de tierras (esto lo explicamos en detalle más adelante); sobre los derechos de mujeres y hombres, de niñas y niños y de los miembros de grupos minoritarios, etc.

Los debates deberían continuar hasta que la comunidad consensue un Segundo Borrador completo. En función de cuánto tiempo disponga la comunidad, completar este Segundo Borrador puede llevar una sola reunión o numerosas reuniones durante varias semanas. Lo más conveniente es no ir con prisas en este paso, para que todos los miembros de la comunidad dispongan de tiempo suficiente para reflexionar y meditar sobre qué es lo mejor para sus intereses a largo plazo. No obstante, si la llegada de un potencial inversor es inminente, estos debates y decisiones deben ser resueltos con agilidad.

- ➔ Una vez completado el Segundo Borrador de los estatutos, este debe compartirse con toda la comunidad, para asegurarse de que todo el mundo esté de acuerdo, incluso aquellas personas que no han podido asistir a las reuniones de debate en torno a las normas (o «estatutos»). A continuación, conviene que una o un defensor, promotor jurídico o abogado revise las normas acordadas, para garantizar que no contradigan ninguna ley nacional. Así, tras haber introducido los cambios necesarios para reflejar las opiniones e ideas de todos los miembros de la comunidad y haberse asegurado de que las normas planteadas no contradicen la legislación nacional, la comunidad ya cuenta con un borrador final, consensuado por todos sus miembros. **Este es el Tercer Borrador de los estatutos.**
- ➔ **Reunión 3:** Los miembros de la comunidad deben adoptar formalmente estas normas o estatutos, ya sea mediante una votación formal de consenso (100% a favor) o por mayoría cualificada (mínimo del 66% a favor). Esta votación debe ser documentada con fotos, vídeos y las firmas de los miembros de la comunidad. Se puede invitar a representantes de las autoridades públicas locales a que asistan como testigos a la adopción de estas normas, y a que las firmen o sellen formalmente para concederles un mayor «peso oficial».

De esta manera, cuando se acerquen potenciales inversores o miembros de las autoridades públicas en busca de tierras para inversiones, la comunidad puede entregarles una copia de sus estatutos y pedirles, tanto a ellas y ellos como a las y los líderes locales, que cumplan con las normas acordadas por la comunidad y con sus procesos de consulta y toma de decisiones.

En lo específicamente relacionado con potenciales futuras inversiones, las normas o «estatutos» comunitarios pueden cubrir los siguientes temas:

¿SON BIENVENIDAS LAS INVERSIONES EXTERNAS? SI LA RESPUESTA ES «SÍ», ¿DÓNDE Y EN QUÉ TÉRMINOS Y CONDICIONES?

Las comunidades deben plantearse con antelación si van a permitir o no que un inversor explote las tierras comunes y en qué condiciones. Así que las comunidades deberían celebrar reuniones para debatir y decidir lo siguiente:

- **¿Hasta qué punto los miembros de la comunidad están dispuestos a permitir que un inversor externo explote las tierras comunes?** Algunas comunidades pueden decidir que nunca van a permitir que sus tierras sean explotadas por un inversor, mientras que otras comunidades pueden ser favorables a las inversiones externas. O bien, los miembros de una comunidad pueden hallarse divididos al respecto. Por ejemplo, los miembros de mayor edad pueden no querer arrendar las tierras comunes a ningún inversor, mientras que los miembros más jóvenes pueden estar muy a favor de compartir estas tierras y recursos a cambio de empleos u otras oportunidades. Hay que fomentar que todos los miembros de la comunidad expresen sus opiniones en un debate público y abierto, y tomar en consideración de forma crítica todos los intereses de las diversas partes afectadas, con el fin de hallar soluciones que reflejen de la mejor manera posible las ideas y deseos de todos los grupos.
- **¿Qué tipos de empresas y actividades serían bienvenidas?** Hay muchos tipos de inversores y empresas. Así que una comunidad puede decidir que no va a aceptar, por ejemplo, proyectos de grandes empresas madereras, pero sí de pequeñas empresas productoras de bienes como aceite de coco o frutos secos, que compren sus materias primas a los agricultores locales. Los miembros de la comunidad deben plantearse pues qué tipos de actividades comerciales podrían favorecer la prosperidad de la comunidad, por lo que serían aceptables, y cuáles podrían dañar los intereses de la comunidad, por lo que serían rechazables.
- **¿Qué tierras podrían ser explotadas por un inversor y cuáles deberían permanecer en manos de la comunidad?** Si una comunidad está abierta a permitir que ciertas empresas operen en sus tierras, ¿qué parcelas específicas serían las apropiadas para ello? ¿Y qué tierras no están disponibles para su explotación empresarial? Las comunidades deberían diseñar planes de uso de sus tierras que identifiquen las zonas apropiadas para ciertos tipos de actividades de negocio.
- **¿Durante cuánto tiempo está dispuesta la comunidad a compartir sus tierras con un inversor?** Si la comunidad acuerda permitir a un inversor explotar algunas de sus tierras y recursos naturales, ¿cuánto tiempo va a durar dicha autorización? (¿5 años? ¿10 años? ¿25 años?) Aunque la mayoría de los inversores prefieren periodos de concesión muy largos, las comunidades pueden solicitar contratos que duren menos tiempo. Contratos más breves permiten que, si al final resulta que las inversiones están perjudicando más que favoreciendo a la comunidad, esta no va a tener que esperar tanto tiempo para cambiar las cosas, hasta que el proyecto finalice (o hasta que pueda negociar un contrato mejor, si el inversor pretende renovarlo). Las leyes nacionales también pueden limitar la duración de este tipo de contratos.
- **¿Qué normas debe seguir cualquier inversor que esté operando en la comunidad?** Si la comunidad acuerda permitir que un inversor use algunas de sus tierras y recursos naturales, es conveniente que establezca normas claras sobre cómo debe operar, incluyendo no verter productos químicos en las aguas locales, ni desechos o basura dentro de la comunidad, usar filtros necesarios para evitar la contaminación del aire, reunirse trimestralmente con la comunidad para debatir en torno a los retos o problemas que puedan producirse y hallar soluciones conjuntas, etc.

¿CÓMO DEBE SER EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE LA COMUNIDAD SOBRE SI PERMITIR O NO QUE UN INVERSOR EXPLOTE SUS TIERRAS COMUNES?

Antes de que se acerque ningún inversor, **las y los defensores comunitarios y los miembros de la misma deberían establecer o reforzar colectivamente unos procesos comunitarios de**



toma de decisiones claros, transparentes y bien perfilados. Los debates al respecto deberían abordar:

- » **¿Quiénes deben decidir?** ¿Se va a dar opción a expresar sus opiniones y a ser escuchadas a todas las personas residentes en la comunidad, incluyendo a mujeres, jóvenes y miembros de grupos marginalizados? ¿Qué pasaría si un grupo minoritario desaprobara enérgicamente las propuestas de la mayoría?
- » **¿Cómo se van a resolver las diferencias de opiniones?** ¿La comunidad está dispuesta a debatir la cuestión internamente hasta que se alcancen compromisos, o prefiere recurrir a la asesoría de defensoras y defensores, liderazgos espirituales, liderazgos tradicionales o el funcionariado local, para resolver cuestiones claves o mediar en los conflictos? ¿Qué otras estrategias, tradicionales o actuales, podrían usarse para resolver diferencias? (Véase el Apartado 7 más adelante).
- » **¿Cómo se va a adoptar la decisión?** ¿Qué porcentaje de las personas residentes en la comunidad debe estar de acuerdo? ¿La decisión se va a adoptar por consenso (100% de acuerdo), por mayoría cualificada (66%) o por mayoría simple (51%)?
- » **¿Rendición de cuentas de las y los líderes de la comunidad?** ¿Qué procesos debe seguir la comunidad si sus líderes o ciertas personas ancianas aceptan arrendar una gran parte de sus tierras sin la participación ni aprobación de toda la comunidad?



Se recomienda vivamente que la comunidad acuerde una norma que establezca algo parecido a lo siguiente: «Por lo menos un [proporción]% de los miembros de la comunidad debe participar en aquellas decisiones que supongan el arrendamiento de sus tierras a inversores. Cualquier contrato con un inversor firmado solo por líderes o ancianos de la comunidad, sin la plena participación y acuerdo de por lo menos un [proporción]% de esta, debe ser considerado no válido por la comunidad.»

¿CUÁL ES LA ESTRATEGIA DE LA COMUNIDAD PARA GESTIONAR SUS DESACUERDOS Y CONFLICTOS INTERNOS?

Las nuevas oportunidades y ofertas procedentes de inversores o de autoridades públicas probablemente sean consideradas de diferentes formas por parte de las diversas personas de la comunidad. Por ejemplo, miembros de la comunidad sin tierras propias o con tierras menos fértiles pueden mostrarse más favorables que otros miembros relativamente prósperos a inversiones externas que puedan traer empleos aparejados. Esto puede provocar conflictos dentro de la comunidad, lo que debilitaría la posición de esta a la hora de negociar con inversores externos o con representantes de las autoridades públicas. Para anticiparse a estos muy probables conflictos internos sobre cómo gestionar mejor una solicitud de un potencial proyecto de inversión, conviene que la comunidad cree con antelación un plan de resolución de conflictos que ayude a gestionar los desacuerdos.

Si una comunidad ya posee un sistema efectivo de abordar los conflictos internos, dicho sistema debe ser aclarado y puesto por escrito, de manera que todo el mundo conozca bien los procedimientos preceptivos. Cualquier otra medida o norma que pueda facilitar la gestión de conflictos específicamente relacionados con inversiones externas debería ser debatido y añadido. Si bien los planes de resolución de conflictos pueden variar de una comunidad a otra, estos siempre deben abordar como mínimo las siguientes cuestiones:

- » **¿Con qué persona neutral y respetada se cuenta para ayudar a las personas implicadas en un conflicto a alcanzar un acuerdo amistoso sobre cómo abordar mejor una petición de un inversor?** Puede tratarse de un liderazgo religioso, un anciano, un funcionario público de confianza, un mediador con formación en facilitación, un promotor jurídico o un representante de una organización comunitaria.
- » **¿Cómo se prevé resolver los conflictos entre miembros de la comunidad en torno a si negociar o no (y cómo) con potenciales inversores?** ¿Qué proceso de resolución de conflictos existe ahora mismo en la comunidad? O bien, ¿cómo se suelen resolver actualmente los conflictos en la comunidad? ¿Parece este proceso suficiente o debería ser cambiado para abordar potenciales conflictos en torno a inversiones

externas? ¿Qué otras estrategias adicionales de resolución de conflictos o de diálogo podrían ser necesarias?

Toda comunidad debe asegurarse de contar con un proceso estructurado para resolver los conflictos entre sus miembros o diferentes grupos de partes interesadas, y para alcanzar posibles soluciones a los problemas. Aunque tal vez no sea posible que todo el mundo acabe poniéndose de acuerdo, sí que es posible escuchar todas las opiniones y buscar vías de compromiso que aseguren que los intereses de todas las partes afectadas queden cubiertos. Siempre es positivo abrir procesos de resolución de conflictos que permitan que todas las partes enfrentadas expliquen sus posturas, necesidades, intereses y opiniones de una manera que todo el resto de la comunidad pueda comprender claramente. Esto puede implicar la necesidad de abordar honesta y abiertamente las causas más profundas de los conflictos, a menudo de carácter histórico, de clase social, étnico o relacionadas con los medios de vida de cada cual. Entre las estrategias de resolución de conflictos, podemos destacar:

→ **Organizar reuniones comunitarias para facilitar un diálogo abierto.** Esto supone reunir a todas las personas implicadas en un desacuerdo y organizar un debate público y abierto. El propósito del mismo consiste en escuchar todas las versiones e identificar las raíces del problema, los daños causados y todas las normas relevantes al respecto. Para esto último, se puede debatir tanto en base a las normas indígenas tradicionales como a las normas jurídicas formales. Conviene

que alguna persona modere el debate para asegurar que todos los miembros de la comunidad tengan la oportunidad de expresarse y que se aborden todos los detalles importantes.

- **Pedir ayuda a lideresas y líderes locales o a miembros de las autoridades públicas de confianza.** Se puede recurrir a la autoridad de liderazgos respetables para ayudar a las partes enfrentadas a resolver conflictos complicados en torno a las tierras.
- **Mediación.** Una mediación es un proceso estructurado dirigido por una o un mediador neutral. Se puede tratar de abogados, promotores jurídicos, defensores de derechos, liderazgos comunitarios o miembros de la comunidad formados y respetados. La labor de mediación consiste en recordar a las partes enfrentadas todas las normas relevantes, facilitar su comunicación mutua, hallar puntos comunes de encuentro y ayudar en la identificación de soluciones deseables. La mediación suele ser muy recomendable cuando los debates han alcanzado un punto de atasco y las personas implicadas sienten que necesitan la ayuda de alguien que no forme parte del conflicto. La mediación puede pues resultar necesaria en las siguientes situaciones: cuando las personas implicadas están derivando al ámbito emocional o dificultando mucho cualquier compromiso; cuando la comunicación entre las partes no está funcionando; cuando existen graves desacuerdos sobre hechos o informaciones muy relevantes; o bien cuando existe un importante desequilibrio de poder entre las personas enfrentadas. El objetivo de la mediación debe consistir en ayudar a alcanzar soluciones que satisfagan a ambas partes enfrentadas.



Una estrategia de resolución de conflictos puede ayudar a los miembros de la comunidad a solucionar cualquier enfrentamiento o desacuerdo que tengan de cara a decidir qué es lo mejor para el desarrollo común.

¿QUÉ VA A PEDIR LA COMUNIDAD A CAMBIO DE CEDER LA EXPLOTACIÓN DE SUS TIERRAS Y RECURSOS NATURALES?

Numerosas leyes nacionales permiten que las comunidades pidan a los inversores alguna contraprestación a cambio de la explotación de las tierras y recursos naturales comunitarios. A pesar de lo cual, muchas comunidades no siempre son conscientes de todo el abanico de «contraprestaciones



justas» que pueden pedir a cambio de sus tierras. Por ejemplo, las comunidades suelen pedir contraprestaciones puntuales como la construcción de una escuela o de un centro de salud, pero si luego se carece de fondos para poder sufragar su personal, material de enseñanza, gastos de electricidad o medicamentos, todas estas instalaciones no van a funcionar adecuadamente. Y los costes de estas contraprestaciones puntuales no suelen suponer más que una fracción mínima del valor real de las tierras concedidas al inversor.

POSIBLES CONTRAPRESTACIONES A PEDIR A LOS INVERSORES⁵

1. **Pagos de arrendamientos** o de tarifas vinculadas a la explotación de las tierras y recursos naturales.
2. **Regalías o una proporción fija de los beneficios anuales** a pagar a la comunidad.
3. **Construcción de infraestructura** como centros de salud (incluyendo el coste de medicamentos y del personal médico y de enfermería), escuelas (incluyendo el coste del material de enseñanza y del profesorado), un centro de reuniones comunitarias, carreteras o perforación de pozos.
4. **Infraestructura eléctrica** (eólica, solar o de otra naturaleza) y **de telecomunicaciones** (conexión telefónica y de internet).
5. **Empleo y formación profesional** para un número específico de miembros de la comunidad, incluyendo a mujeres, jóvenes, personas con discapacidades y miembros de grupos minoritarios.
6. **Contratos de proveedores con miembros de la comunidad**, como la compra regular de productos a los agricultores de la comunidad para las comidas del personal de la empresa.
7. ¡Cualquier cosa que la comunidad crea que puede ayudar a alcanzar su visión de futuro!

Por todo ello, conviene promover que los miembros de la comunidad consideren más bien la petición de contraprestaciones continuas en forma de pagos por arrendamiento o de acuerdos de reparto de beneficios que se aproximen más al valor real de sus tierras, para asegurar de esta manera que toda la comunidad prospere realmente como resultado de la inversión, aunque sin perder de vista que las contraprestaciones que esta negocie deben adaptarse también a la realidad y condiciones específicas de la inversión.

Pero no basta con que la comunidad considere solo qué contraprestaciones va a demandar; la cuestión de **cómo y cuándo se van a aportar** también es muy importante. Así que, en función del tipo de contraprestaciones que la comunidad haya decidido solicitar, los miembros de la misma deben también considerar toda una serie de cuestiones claves, como las que siguen:

- ➔ **Pagos de arrendamientos o participación en los beneficios.**
 - ➔ Si la comunidad quiere que el inversor le pague en función de su explotación de sus tierras y recursos, ¿se trataría de un pago general a toda la comunidad que sería usaría para financiar proyectos locales, o bien de un pago que se dividiría y repartiría directamente a cada hogar?
 - ➔ Si se decide pagar directamente a cada hogar, ¿cómo puede hacer la comunidad para asegurarse de que este dinero no vaya a parar solo al hombre cabeza de familia, sino que sea repartido de manera que cada miembro de la misma pueda beneficiarse?
 - ➔ Si la comunidad opta por un pago general a la misma, ¿quiénes van a decidir en qué emplear estos fondos? ¿Y cómo van a ser gestionados?
 - ➔ ¿Dónde y cómo se va a depositar este dinero y quiénes van a tener acceso al mismo?
 - ➔ ¿Cómo se va a rendir cuenta a todos los miembros de la comunidad sobre el uso de estos fondos colectivos?
 - ➔ ¿Qué protocolos pueden establecerse para asegurar que las y los líderes de la comunidad no caigan en un uso o gestión corrupta de este dinero?

⁵ Para una descripción detallada de qué contraprestaciones puede solicitar una comunidad y en qué términos, véase la Guía 2, Apartado 8.

➔ **Desarrollo de infraestructura o de servicios sociales.** Si una comunidad quiere que un inversor, como contraprestación, construya una escuela, hospital, carretera o puente, entonces debe considerar con antelación todas las especificidades de la petición.

- ➔ ¿Quién la va a construir?
- ➔ ¿Cuál será el plazo límite de finalización de la obra?
- ➔ ¿Deberá construirse con tipos de materiales específicos?
- ➔ ¿Dónde se ubicará el edificio o infraestructura?
- ➔ ¿Se prevé alguna sanción si el inversor no completa el proyecto de infraestructura?
- ➔ ¿Se le pedirá al inversor que lleve a cabo —o pague— el mantenimiento periódico de la infraestructura?
- ➔ ¿Quién pagará al personal del hospital, escuela u otra institución?

También es importante no olvidar que **garantizar infraestructura y servicios relacionados suele ser responsabilidad del Estado**. No es pues deseable que las empresas suplan el papel del Estado en la dotación de infraestructuras y servicios claves, pues puede fomentar que este, en el futuro, se desentienda aún más de la dotación de servicios a la comunidad. Además, tras la construcción inicial de la infraestructura, cuando dicha empresa se va de la zona (y a veces incluso cuando aún sigue presente) puede no quedar claro quién va a seguir financiándola y manteniéndola, o en el caso de prestación de un servicio, quién va a tomar el relevo.

➔ **Empleo.** Muchos inversores acostumbran a prometer que van a ofrecer numerosos empleos a los miembros de la comunidad y al final tan solo contratan a unos pocos o bien solo los contratan para los empleos peor pagados, mientras los cargos de responsabilidad son ocupados por personas procedentes de otras partes. Así que, aquellas comunidades que opten por pedirle al inversor empleos a modo de contraprestación, deberían cuantificar cuánto puestos desean a media jornada y a jornada completa, cierta proporción de empleos cualificados (como puestos directivos o de oficina), salarios específicos para cada tipo de empleo y varios beneficios laborales como formación en el puesto de trabajo. También deberían fijar el porcentaje de personal procedente de la comunidad que la empresa debe contratar, pues los desembarcos repentinos en una comunidad de cantidades importantes de hombres procedentes de fuera pueden acarrear problemas de alcoholismo, juegos de azar, agresiones sexuales y otras influencias negativas. La comunidad debería pues plantearse con antelación ciertos detalles de su petición:

- ➔ ¿Qué porcentaje del personal general debería ser contratado dentro de la comunidad?
- ➔ ¿Qué porcentaje de los puestos de responsabilidad debería ser contratado dentro de la comunidad?
- ➔ ¿Con qué periodicidad se deben realizar los pagos?
- ➔ ¿Se va a pedir formación y capacitación para los miembros de la comunidad contratados?
- ➔ ¿Qué tipos de mecanismos y procesos internos de recursos humanos y de reclamación van a estar a disposición de la comunidad si las y los trabajadores son maltratados o mal pagados, o si las y los trabajadores de la empresa maltratan a miembros de la comunidad?

b

CUANDO UN INVERSOR LLEGA BUSCANDO TIERRAS

7.	Comprender el derecho de la comunidad a ser consultada	35	10.	Completar el proceso de consulta: decidir si rechazar la inversión o negociar con el inversor	45
8.	Asegurarse de que la comunidad es consultada de forma adecuada	38	11.	Prepararse para negociar un contrato comunidad-inversor	49
9.	Revisar toda la información legal, técnica y financiera relevante sobre la empresa y la inversión propuesta	41	12.	Comenzar las negociaciones	53



La implicación de una comunidad con un potencial inversor suele comenzar cuando una empresa visita por primera vez la comunidad (a menudo, junto con algún representante de las autoridades públicas) para informar sobre una propuesta de proyecto de inversión. **En cuanto ocurra algo así, la comunidad debe buscar inmediatamente asesoría legal por parte de personas formadas en promoción jurídica o en abogacía.**

Lo peor que puede ocurrir es que los inversores o representantes del Estado solo se hayan acercado para informar a la comunidad sobre un proyecto de inversión ya aprobado por las autoridades públicas nacionales. O bien que los inversores solo se reúnan

con ciertos liderazgos, sobornándolas o presionándolas para que den el consentimiento en nombre de toda la comunidad. Y, al contrario, lo mejor que puede ocurrir es que los inversores o representantes del Estado inicien un amplio proceso de consulta e implicación de la comunidad; en tal caso, dicho proceso de consulta entre la comunidad y el inversor debería incluir diversas reuniones y oportunidades para que los miembros de la comunidad puedan indagar y revisar la información relevante del proyecto propuesto, hacer escuchar sus preocupaciones e influir en las decisiones relativas al mismo. Lo que queda de esta guía lo vamos a dedicar a describir todos estos procesos.



NUNCA HAY QUE FIRMAR NI APROBAR NADA DE FORMA INMEDIATA

Cuando potenciales inversores o representantes de las autoridades públicas se acerquen a una comunidad en busca de tierras, nunca hay que darles ninguna autorización verbal ni firmar nada de forma inmediata, por mucho que la comunidad se sienta presionada a decir «Sí» por parte dichos representantes de las autoridades públicas, algunos de los cuales pueden ser personas muy poderosas o temidas. Con mucha diplomacia, la comunidad debe diferir la decisión a una reunión posterior y buscar inmediatamente ayuda técnica y legal.

COMPRENDER EL DERECHO DE LA COMUNIDAD A SER CONSULTADA

Antes de concluir el diseño de un potencial proyecto, quienes representan a la empresa o a las autoridades públicas deben reunirse con miembros de la comunidad local para presentárselo formalmente, ofrecer información y conocer las preocupaciones de dicha comunidad. **Esta reunión suele denominarse «consulta a la comunidad».** En algunos países, la legislación obliga a celebrar formalmente estas reuniones de consulta. En otros casos (como ya se ha mencionado en el Apartado 5) son las leyes internacionales o las políticas de las instituciones de financiación las que obligan a garantizar el «consentimiento libre previo e informado» (CLPI) de las comunidades; en tales casos, este CLPI constituye un componente crucial de las consultas a la comunidad.

De forma ideal, estas consultas deberían abrir un espacio para que la comunidad pueda influir en elementos fundamentales del diseño del proyecto de inversión. Así pues, en un «mundo ideal», las

consultas a la comunidad nunca deben resolverse en la primera reunión del inversor con la misma; deberían consistir más bien en una serie de reuniones que ofrezcan a la comunidad toda la información necesaria para comprender plenamente el alcance y objetivos de la inversión.

Las consultas deben reunir a toda la comunidad en pleno para que todos sus miembros puedan conocer el proyecto de inversión propuesto y que cuenten con la oportunidad de realizar preguntas, revisar documentación y debatir internamente en torno a la inversión. Tras reunirse con el inversor y contar con la oportunidad de llevar a cabo reuniones internas propias que permitan el desarrollo de un debate en el seno de la comunidad, los miembros de la misma deben poder aceptar la inversión tal como se ofrece, rechazarla o formular una contrapropuesta con las modificaciones que deberían aplicarse a la inversión para que resulte aceptable para la comunidad.



Nunca hay que firmar ningún papel de forma inmediata. Hay que exigir que se respete el derecho de la comunidad al consentimiento libre previo e informado.

Desafortunadamente, estas consultas suelen caracterizarse a menudo por desequilibrios de poder muy significativos: es frecuente que muchos inversores se presenten acompañados por representantes de las autoridades públicas, diciendo a los miembros de la comunidad que «ya están siendo consultados» y exigiendo un «sí» inmediato. De hecho, numerosos inversores o representantes de las autoridades públicas suelen plantear estas «consultas» como un mero trámite de *información* de que hay planeada una inversión en la zona. Muchas comunidades sienten pues que no tienen otra opción que no sea aprobar un proyecto que ya ha sido autorizado por las autoridades públicas. Los siguientes factores pueden hacer una «consulta» inválida:

1. La comunidad se ve presionada por actos o amenazas de violencia, criminalización y arrestos injustificados, ya sea por parte de las autoridades públicas o del propio inversor y de sus agentes.

Estos pueden recurrir al ejército, a la policía o incluso a «mercenarios» con el fin de intimidar a miembros de la comunidad, quemando casas y propiedades o empleando tácticas violentas para silenciar a aquellos elementos que disienten o se oponen a la inversión. Semejantes estrategias pueden buscar forzar el consentimiento de la comunidad o que esta deje de pedir más información o de demandar unas mejores condiciones en el contrato. Los inversores también pueden recurrir a tácticas de corrupción, ya sea mediante sobornos a liderazgos comunitarios para que firmen documentos de consentimiento en nombre de la misma o mediante engaños, como por ejemplo pasar listas de asistencia en las reuniones para luego afirmar que constituyen firmas de consentimiento por parte de los miembros de la comunidad. Semejantes «consultas» suelen usarse, por parte de la empresa o de las autoridades públicas, para ofrecer a actores externos —como, por ejemplo, a organismos de certificación de estándares internacionales— la falsa impresión de que una comunidad ha brindado ya su consentimiento genuino a un proyecto de inversión.

2. Los inversores y representantes de las autoridades públicas a veces no aportan a los miembros de la comunidad suficiente información para que puedan evaluar plenamente las ventajas y desventajas de la inversión propuesta.

Las autoridades públicas pueden a veces presionar a una comunidad para que acepte acuerdos que no comprende plenamente. Y el inversor, por su parte, a veces no informa a los miembros de la comunidad de todos los aspectos claves de la inversión que necesitarían conocer para poder negociar

¿Exigen las leyes de tu país que todo inversor o representante de las autoridades públicas consulte un proyecto de inversión con la comunidad? ¿Qué requisitos debe cumplir exactamente un inversor durante las consultas a la comunidad? Aunque no existan leyes ni estándares en los que basarse, toda comunidad puede pedir o demandar un proceso de consulta apropiado, así como acceso a información de la empresa o de las autoridades públicas.

apropiadamente un contrato que les resulte realmente beneficioso. Siguen algunos ejemplos de información clave que a veces se oculta:

- El valor de mercado de las tierras y recursos naturales de la comunidad;
- Los beneficios anuales que el inversor prevé ganar gracias a la inversión;
- El valor neto global de la empresa; y
- Los impactos negativos que puede acarrear el proyecto en el agua, aire, bosques y salud de la comunidad.

Pero incluso cuando sí se aporta dicha información, a menudo se comunica en un lenguaje incomprensible para la comunidad. Como resultado de todo esto, a veces los miembros de la misma no están apropiadamente informados sobre la inversión propuesta ni sobre sus potenciales impactos en el entorno, economía, salud y bienestar de la comunidad.

3. En otras ocasiones, los inversores y las autoridades públicas piden a las comunidades que firmen contratos confusos o poco detallados,

que no incluyen definiciones claras de: las delimitaciones de las tierras que se solicitan; de los calendarios o compromisos concretos en cuanto a pagos o contraprestaciones; de los ajustes debidos a la inflación de los pagos por arrendamiento; de cómo puede la comunidad reclamar al inversor los pagos íntegros y en plazo de las contraprestaciones, las garantías de protección medioambiental y otras condiciones claves del contrato acordadas.

Por todas estas razones y muchas más, **toda comunidad debe buscar, durante las consultas, la presencia y asesoría de promotoras y promotores jurídicos, abogados, representantes de ONGs de confianza, o representantes de las autoridades públicas y no firmar ni acordar nada hasta el final de un proceso de negociación formal.**



BUSCAR ASESORÍA LEGAL Y TÉCNICA DURANTE LAS NEGOCIACIONES CON INVERSORES

Personas expertas en derecho, medio ambiente, economía, desarrollo comunitario, derechos humanos, análisis financiero, negociación con inversores y otras materias técnicas, pueden ayudar a analizar la información aportada y a equilibrar las desigualdades de poder entre las comunidades y los inversores. También pueden ayudar a lograr contratos comunidad-inversor más equitativos y justos. Este tipo de profesionales pueden:

- Ayudar a las comunidades a conocer sus derechos legales bajo las legislaciones nacionales e internacionales;
- Hacer más accesible y comprensible la información técnica clave, incluyendo los planes de negocios de los inversores y los resultados de los procesos de evaluación del impacto medioambiental, social y de derechos humanos;
- Determinar los posibles riesgos y beneficios de un potencial proyecto de inversión;
- Revisar los borradores de contratos y ayudar a cerrarlos;
- Ofrecer asesoría en cuestiones legales complejas;
- Facilitar consultas participativas e inclusivas;
- Asesorar a la comunidad en sus relaciones con el inversor; y
- Negociar con el inversor desde una posición de conocimiento y empoderamiento.

Sin embargo, **esta asesoría jurídica y técnica especializada a menudo resulta bastante costosa, lo que puede suponer un problema para la comunidad.** En este sentido, las y los defensores locales pueden conectar a la comunidad con ONGs locales, nacionales o internacionales o con redes profesionales que estén en disposición de ofrecer sus servicios de forma gratuita a personas y comunidades con escasos recursos. **Con el fin de reducir gastos, también se puede aportar formación a algunos miembros de una comunidad para que se conviertan en promotoras y promotores jurídicos que puedan colaborar estrechamente con profesionales de la abogacía y ofrecer información**

legal a la comunidad, resolver disputas y otros tipos de apoyos que atiendan a sus necesidades jurídicas en todas sus relaciones con el inversor.⁶

Otra opción es que sean las propias autoridades públicas, el inversor u otra institución quienes ofrezcan asesoría legal o que paguen estos servicios para la comunidad. **En tal caso, ¡hay que tener cuidado!** Si son el Estado o la empresa inversora quienes acaban pagando los servicios de una persona experta en derecho para que ayude a la comunidad, hay que:

- **Pedir que sea la propia comunidad la que elija a quién contratar, aunque sea el inversor quien pague sus honorarios.** Si la empresa está pagando por el sueldo de la o el abogado de la comunidad, debe establecerse un plan de pagos para asegurar que sus servicios sigan siendo remunerados independientemente de que la empresa esté de acuerdo o no con el resultado de los mismos. Se puede plantear su pago por adelantado en un fondo o cuenta independiente que no esté bajo el control del inversor.
- **Estar vigilante de que esta persona experta en derecho no esté ofreciendo unas orientaciones que en realidad respondan a los intereses de la empresa o del Estado.** Son los miembros de la comunidad quienes deben adoptar las decisiones y plantear los objetivos a que la o el abogado les ayudará a conseguir.
- **Poner por escrito en un Memorando de entendimiento (MoU, por sus siglas en inglés) las condiciones de pago de los servicios de asesoría legal a la comunidad por parte del inversor o de las autoridades públicas,** estableciendo claramente cuánto dinero se va a pagar, a quién, en concepto de qué, así como los derechos de la comunidad (por ejemplo, el derecho de asesoría confidencial, de elegir a la persona que va a brindar dicha asesoría y de decidir si finalmente desea o no entablar negociaciones con el inversor) y sus responsabilidades. El MoU debe especificar claramente que el dinero ofrecido por el inversor o las autoridades públicas para asesoría legal no conlleva que la comunidad tenga que aceptar finalmente la inversión.

⁶ Para tener una guía detallada sobre cómo lanzar un programa de promoción jurídica véase: <https://namati.org/resources/developing-a-community-paralegal-program/>.

ASEGURARSE DE QUE LA COMUNIDAD ES CONSULTADA DE FORMA ADECUADA

Antes de iniciar un proceso de consulta, las y los defensores comunitarios deben ayudar a los miembros de la comunidad a dilucidar si poseen el derecho legal, bajo la legislación local, de rechazar el proyecto. Entre los factores que refuerzan o debilitan el derecho de una comunidad a rechazar un proyecto de inversión se incluyen:

» **Si la comunidad es propietaria legal de sus tierras y recursos naturales** bajo la legislación nacional y el proyecto tiene que ver con inversiones en el ámbito agrícola, forestal o

industrial. Si la comunidad es propietaria de sus tierras, está en su pleno derecho de decidir si las arrienda o si desea establecer un contrato con un potencial inversor.

» **Si se trata de un proyecto de inversión en minería** o que afecta a recursos del subsuelo que quedan bajo el control exclusivo del Estado, entonces tal vez **la comunidad no tenga derecho a rechazar el proyecto**, por lo que se tendrá que centrar en intentar negociar unas condiciones que aseguren el menor impacto negativo posible del mismo.



Las y los líderes de la comunidad nunca deben reunirse solos con los potenciales inversores. Todos los encuentros con estos deben ser abiertos a la asistencia de todos los miembros de la comunidad para que puedan plantear preguntas.



En cualquier caso, en ambas situaciones las y los defensores y los miembros de la comunidad pueden llevar a cabo varias actuaciones para asegurarse de que se den unas consultas legítimas, como por ejemplo:

1. **Negarse a dar consentimiento inmediato y buscar asesoría legal.** Si un inversor pide a la comunidad que consienta algo que no conoce aún o con lo que no está de acuerdo, o le presenta un contrato ya redactado para que simplemente lo firme, los miembros de esta comunidad deben responderle que:

- ⇒ Aún no han dado su consentimiento al proyecto del inversor;
- ⇒ Tienen derecho a buscar asesoría legal antes de firmar o consentir nada; y
- ⇒ Aún no están listos para negociar, pues necesitan más tiempo e información antes de poder anunciarle a la empresa su postura.



2. **Registrar en vídeo o por escrito cada intercambio con el inversor.** Lo que es más importante, la comunidad debe poner por escrito o grabar en vídeo o en audio (usando un teléfono móvil) cada intercambio con el inversor y sus representantes, incluso cada llamada telefónica. Cada cosa que el inversor cuente a miembros de la comunidad y cada cosa que sea debatida entre este y la comunidad debe plasmarse por escrito y mediante fotografías para crear un registro tanto en papel como digital. La comunidad debe guardar igualmente copias de cualquier nota, carta, correo electrónico o mensaje de texto que envíe al o reciba del inversor.⁷ Todos estos registros pueden luego ser útiles en procedimientos legales, como pruebas del contenido de todos los intercambios relevantes comunidad-inversor.

3. **Identificar los requisitos legales relacionados con las consultas.** Las y los defensores comunitarios pueden identificar qué requisitos hay planteados en la legislación nacional sobre las consultas a la comunidad, como apoyo para que los miembros de la misma recuerden a la empresa y al Estado lo que dice la ley al respecto y puedan exigir que esta sea apropiadamente aplicada. Si no existen dichos requisitos legales, pueden indagar en las políticas, normativas y requisitos internos de la propia empresa, o bien en estándares externos que esta dice seguir, como los estándares de sistemas de certificación o los requeridos por las entidades financieras que aportan fondos a la empresa.

- ⇒ Por ejemplo, si la empresa cultiva aceite de palma y está certificada por la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible (RSPO, por sus siglas en inglés), la comunidad puede demandar más información sobre la inversión propuesta y la empresa debe esperar a que la comunidad brinde su consentimiento libre previo e informado (CLPI), pues los *Principios y Criterios para la Producción Sostenible de Palma de Aceite* de la RSPO obliga a las empresas a ofrecer información (Principio 1) y a obtener el CLPI de la comunidad (Principio 2.3).

Otros sistemas de certificación y estándares relacionados con la financiación poseen requisitos similares. Quienes defienden los derechos de la comunidad pueden necesitar asesoría por parte de ONG nacionales o internacionales para descubrir qué instituciones financieras están concediendo fondos al proyecto y qué procedimientos son requeridos en las normativas en dichas instituciones.

7 Contar con un registro puede ayudar a confirmar lo que se haya debatido y acordado. Guardar notas y documentación, a modo de recordatorio de las promesas realizadas, puede resultar de gran ayuda durante el proceso de negociación. Dicha documentación también puede ser muy útil en caso de conflicto o desacuerdo entre la empresa y la comunidad, o si en algún momento la comunidad decide llevar a la empresa ante los tribunales.



4. **Exigir que se siga un verdadero proceso de consulta.** Las y los defensores comunitarios pueden ayudar a que esta exija que las consultas se atengan a las buenas prácticas. Esto supone exigir que las consultas:

- Se produzcan *antes* de que las autoridades públicas autoricen la puesta en marcha del proyecto;
- Se inicien, en la medida de lo posible, en las fases más tempranas del diseño y concepción del proyecto;
- Permitan que la comunidad conceda o **deniegue** su consentimiento libre previo e informado (CLPI);
- Brinden oportunidades a la comunidad de obtener información sobre el proyecto y de **influir en las decisiones** sobre el mismo;
- Sean realizadas en el idioma materno de la comunidad;
- Sean organizadas de acuerdo con las normas y costumbres de la comunidad;
- Permitan la participación de todos los miembros de la comunidad, incluyendo a mujeres, jóvenes y personas pertenecientes a grupos marginalizados;
- Estén apropiadamente financiadas (idealmente, de manera independiente) para que la comunidad pueda tener acceso a asesoría legal y técnica, o para que la comunidad pueda desarrollar su capacidad de abordar probables desequilibrios de poder entre la comunidad y la empresa.



5. **Nunca hay que dejar que las y los líderes de la comunidad aprueben tratos sin consultar a la comunidad previamente.** Los inversores y representantes de las autoridades públicas que los respaldan a veces prefieren reunirse solo con una persona identificada como líder de la comunidad, con un grupo de líderes o con los hombres más ancianos del lugar. Resulta mucho más fácil persuadir, intimidar o sobornar a unas pocas personas que lograr la aprobación genuina de toda una comunidad. Por ello, toda comunidad debe desplegar todos sus esfuerzos para asegurarse de que sus líderes no mantengan nunca encuentros privados y no declarados con inversores. Las y los defensores comunitarios pueden ayudar a redactar normas locales que requieran la plena participación de toda esta en cualquier decisión sobre inversiones y que establezcan el mandato de que las y los líderes de dicha comunidad tengan que convocar una asamblea general siempre que una empresa se acerque para proponer una inversión.

Y si, aún con todo, hay líderes que adoptan decisiones sobre una inversión sin consultar a toda la comunidad, esta debe pedir el apoyo de las y los defensores comunitarios para adoptar actuaciones contra tales responsables. Ha habido casos de comunidades que han logrado convencer a sus líderes (ya sea remitiéndose a los estatutos de la comunidad o incluso avergonzándolos públicamente) de que volvieran a reunirse con los inversores para cancelar el trato alcanzado o para someterlo a consulta con toda la comunidad.

Si la empresa se muestra reticente a consultar realmente a toda la comunidad, esta y las y los defensores comunitarios pueden iniciar actuaciones para atraer la atención sobre su situación, como recurrir a los medios de comunicación para difundir su caso, presionar directamente al accionariado de la empresa, buscar el apoyo de aliados influyentes nacionales e internacionales o bien de miembros de confianza de las autoridades públicas, u otras formas de acción directa. La acción directa solo debe ser el último recurso, cuando la comunidad ha tenido que soportar represalias violentas por hacer pública su situación.

REVISAR TODA LA INFORMACIÓN LEGAL, TÉCNICA Y FINANCIERA RELEVANTE SOBRE LA EMPRESA Y LA INVERSIÓN PROPUESTA

Para poder tomar una decisión informada sobre qué responder a un inversor durante el proceso de consulta (y, si se decide negociar, también durante el proceso de negociación), la comunidad debe contar con capacidad para acceder y comprender información clave sobre dicho inversor, sobre el proyecto propuesto y sobre todos sus potenciales impactos positivos y negativos. Contar con esta información coloca a los miembros de la comunidad en una mejor posición para decidir si conviene negociar o no con el inversor y qué demandas pueden plantearle durante las negociaciones. Por ello, los

miembros de la comunidad deben buscar inmediatamente apoyos por parte de personas expertas en temas legales y técnicos que puedan ayudarles a recabar información y a investigar la inversión y la trayectoria de la empresa que la propone, de quienes la han fundado, quienes la dirigen y quienes la financian, además de facilitar la comprensión del contenido de la documentación aportada (que a menudo se redacta de forma complicada para precisamente dificultar su comprensión) para que todos los miembros de la comunidad puedan entenderla.



Hay que reunir a la comunidad en pleno para revisar toda la información sobre el potencial inversor y su proyecto de inversión antes de acordar la cesión de cualquier tierra comunitaria.

1. Para empezar, las comunidades y quienes defienden sus derechos deben **plantear directamente al inversor una serie de preguntas**, incluyendo las siguientes:

- ¿Cuál es el nombre de la empresa que está buscando tierras?
- ¿La empresa puede operar legalmente en el país? (Si la respuesta es sí, hay que solicitar la documentación que demuestre la autorización estatal.)
- ¿Qué tipo de inversión se está planificando? ¿Qué actuaciones se prevén realizar?
- ¿Qué tierras desea utilizar el inversor para su proyecto? ¿Por qué han elegido, el inversor o la empresa, estas tierras comunitarias en concreto?
- ¿Qué periodo de arrendamiento pretende obtener el inversor? ¿O acaso pretende comprar las tierras?
- ¿Qué beneficios espera obtener el inversor con este proyecto?
- ¿Cuáles son sus impactos medioambientales y sociales previstos?
- ¿Qué beneficios va a brindar esta inversión a la comunidad?
- ¿Cómo puede la inversión promover la prosperidad y bienestar de la comunidad?
- ¿Qué tipo de relaciones y comunicación pretende establecer el inversor con la comunidad?

2. Las comunidades también deben solicitar al inversor y a las autoridades públicas **copias de los siguientes documentos**:

- **El estudio de viabilidad:** Muchas legislaciones nacionales exigen a los inversores llevar a cabo «estudios de viabilidad» que indaguen si el proyecto propuesto es realista y tiene posibilidades de éxito en cuanto a beneficios o cumplimiento de los resultados planificados. Así que los miembros de la comunidad pueden solicitar dicho estudio de viabilidad para saber si el

proyecto planteado resulta factible o no; esta información puede ayudarles a ahorrarse negociaciones y tramitación de contratos con inversores cuyos proyectos presentan un alto riesgo de fracasar.

- **El plan de negocio del inversor:** A menudo se exige a los inversores que presenten un plan de negocios ante las autoridades públicas para poder obtener su autorización. Dicho plan de negocios debe ofrecer información sobre qué desarrollos pretende realizar el inversor en las tierras, incluyendo un plan de trabajo y un calendario detallado. Este plan de negocios debe contener información sobre los beneficios esperados por el inversor tanto a escala anual como a más largo plazo (al cabo de varios años, como mínimo). Estos detalles pueden ayudar a los miembros de la comunidad a comprender cómo puede afectarles el proyecto y cuánto dinero espera ganar el inversor.
- **Permisos y licencias:** Los inversores a menudo tienen que solicitar a las autoridades públicas diversos permisos y licencias para desarrollar actividades que conlleven, por ejemplo, uso de recursos hídricos o bien tala de árboles. Dichos permisos y licencias obligan al inversor a que haga ciertas cosas (o a que no las haga) en las tierras comunitarias o cerca de las mismas. Las comunidades no deben aceptar a ciegas la palabra del inversor de que cuenta con todas las autorizaciones o licencias públicas necesarias de acceso a la tierra, el agua o los bosques, sino que deben solicitar que les dejen ver copias de las mismas. Y si el inversor se niega a mostrárselas, los miembros de la comunidad pueden conseguir dicha información en los organismos públicos competentes; para ello, puede que tengan que entregar una solicitud relacionada con la «libertad de información» (cuestión descrita más adelante).

- **El contrato inversor-Estado con respecto al proyecto propuesto.** En algunas situaciones, una empresa debe negociar un contrato con las autoridades públicas para poder llevar a



cabo su inversión planeada. Los miembros de la comunidad y quienes defienden sus derechos deben solicitar copias de cualquier contrato firmado entre el Estado y el inversor con el fin de ver qué derechos y obligaciones contractuales han quedado establecidas entre ambos. El contenido de este contrato inversor-Estado puede limitar o incrementar el poder de negociación de la comunidad con el inversor. Por ejemplo, en países donde el Estado es el propietario legal de las tierras que el inversor quiere explotar, o bien si el inversor ya ha firmado un contrato con el Estado, puede que la comunidad no tenga opción de participar en los procesos de tomas de decisiones en torno a la inversión. Sin embargo, las comunidades que pueden verse afectadas por dichas inversiones deberían ser de todas formas consultadas y sus preocupaciones tenidas en cuenta.

En relación con los beneficios para la comunidad, es importante comprender qué dice al respecto el contrato inversor-Estado, pues puede que este exija al inversor que ofrezca determinadas contraprestaciones a la comunidad. Esta información puede ayudar a la comunidad a responsabilizar al inversor de la aportación de tales contraprestaciones, brinda a los miembros de la comunidad la oportunidad de especificar las condiciones en las que prefieren recibirlas, y posiblemente les permita también solicitar contraprestaciones adicionales más allá de las contractualmente requeridas. Aunque también estos contratos inversor-Estado pueden incluir condiciones que limiten significativamente las garantías que la comunidad puede exigir o las contraprestaciones que puede solicitar.

⇒ **Informes de alcance ambiental y evaluaciones de impacto (incluyendo las Evaluaciones de Impacto Ambiental, Social y en los Derechos Humanos):** Los informes de alcance ambiental suelen ser llevados a cabo en las primeras fases de planificación de un proyecto, antes de realizar una evaluación integral de impacto ambiental. Este tipo de

informes ofrecen una breve evaluación de los riesgos medioambientales del proyecto propuesto, así como varias recomendaciones sobre cómo evitar o mitigar potenciales impactos negativos. Es recomendable revisar estos informes, pues la Evaluación de Impacto Ambiental puede no estar terminada hasta ya empezadas las negociaciones. En cualquier caso, la comunidad puede posponer la firma de cualquier contrato a poder consultar los resultados de todas las evaluaciones de impacto, así como los planes del inversor para mitigar los potenciales riesgos identificados.

⇒ **La reputación, currículo o actuación del inversor en otros proyectos:** Las comunidades deben solicitar información sobre otros proyectos del inversor, incluyendo documentación que muestren cómo se han desarrollado dichos proyectos a lo largo del tiempo. Esta información puede ayudar a hacerse una idea de cómo suele actuar la empresa y hasta qué punto suele comprometerse a asegurar que sus operaciones también beneficien a las comunidades, a respetar los derechos humanos, así como las leyes medioambientales.

⇒ **Información sobre quiénes están financiando la potencial inversión:** Muchas empresas son filiales de compañías matrices de mayor envergadura con diversos nombres. Y muchos proyectos de inversión de gran magnitud buscan fondos procedentes de un amplio abanico de fuentes. Las y los defensores comunitarios pueden ayudar a esta a indagar y «cartografiar» quiénes han prestado dinero para pagar la potencial inversión y cuál es la compañía matriz del inversor. Esta información puede ayudar a que la comunidad defienda sus intereses en el caso de que la empresa actúe de mala fe.

Es una información que hay que presentar en un formato accesible y en el idioma materno de la comunidad, idealmente acompañada de imágenes y vídeos que faciliten su comprensión a la comunidad.



Si el inversor está reteniendo información, la comunidad y quienes la defienden pueden recurrir a una solicitud de información sobre la inversión propuesta amparándose en el derecho a la información. Si las autoridades públicas o la empresa están reteniendo información a la comunidad sobre la inversión, las y los defensores comunitarios pueden ayudar a llevar a cabo una «petición de derecho a la información» para solicitar al Estado que se la facilite. Hay más de un centenar de países que ya han firmado las leyes de derecho a la información, que garantizan a la población general el derecho a solicitar acceso a datos en manos de las autoridades públicas nacionales. Pero puede ser necesario recurrir a los servicios de una persona especializada en derecho a la información para determinar a qué datos tiene derecho la comunidad y cómo acceder a ellos.

Hay que pedir que se dejen **copias de todos los documentos relevantes para que la comunidad pueda leerlos cuidadosamente, analizarlos y comprenderlos.** Si esto no fuera posible, las y los defensores comunitarios o miembros de la misma

pueden sacar fotografías de cada página de dichos documentos con sus móviles y enviarlas a imprimir para una revisión en detalle. Puede que la comunidad tenga que recurrir a abogados, promotores jurídicos y expertos técnicos para comprender el contenido de dichos documentos. Por ello, los miembros de la comunidad deben solicitar que se les conceda todo el tiempo necesario (dentro de lo razonable) para poder revisar todos los detalles de la inversión propuesta.

Por último, para complementar esta documentación, **las y los defensores y líderes comunitarios pueden investigar cómo se han desarrollado proyectos similares** (de este inversor o de otras empresas), así como sus impactos en las comunidades locales y en su medio ambiente. Los miembros de la comunidad pueden también contactar con otras comunidades donde el inversor en cuestión ya haya operado e interesarse por sus experiencias con el mismo y por cómo un proyecto similar ha acabado afectando a sus tierras, a sus medios de vida y a otros intereses. También pueden pedir permiso para visitar otros proyectos de la empresa, para poder ver por sí mismos desarrollos similares en marcha.

COMPLETAR EL PROCESO DE CONSULTA: DECIDIR SI RECHAZAR LA INVERSIÓN O NEGOCIAR CON EL INVERSOR

Una vez que los miembros de la comunidad ya han revisado toda la información relevante sobre la empresa y la inversión propuesta, tienen que abrir el debate a escala de toda la comunidad para decidir si permiten o no a la empresa llevar a cabo su proyecto en sus tierras comunitarias. Para adoptar semejante decisión, conviene que los miembros de la comunidad echen un vistazo atrás y revisen:

- Los **ejercicios de visualización y valoración**, y el plan de actuación resultante;
- Los **derechos de la comunidad** bajo la legislación nacional e internacional;
- Los **estatutos de la comunidad, incluyendo lo acordado en cuanto a los procesos de toma de decisiones y a las estrategias de resolución de conflictos**;
- Los **conocimientos y creciente comprensión** derivados de la lectura de la documentación del proyecto, de las indagaciones sobre el inversor y del análisis de todos los posibles impactos, positivos y negativos.

Una vez que la comunidad ya ha tomado una decisión, puede convocar una «reunión de consulta» final con el inversor, para concederle o denegarle su consentimiento al proyecto.



Para ayudar a proteger los intereses de la comunidad, conviene documentar cuidadosamente —por escrito y con fotografías y vídeos— su consentimiento o su rechazo informado a la inversión propuesta.

En esta reunión, a la que deben acudir, en la medida de lo posible, todos los miembros de **la comunidad, la comunidad y las y los defensores comunitarios deben documentar cuidadosamente —por escrito y con fotografías y vídeos— su consentimiento (o su rechazo) informado.** Una cuidadosa documentación de la decisión de la comunidad va a ayudar a garantizar sus intereses y a protegerse contra posibles afirmaciones falsas de haber otorgado su consentimiento libre previo e informado cuando en realidad la comunidad lo ha denegado.

Antes del final de la consulta, **los miembros de la comunidad deben solicitar copias de los documentos más relevantes** (pues demasiado a menudo las comunidades acaban sin ningún documento del proceso). Hay que guardar pues en la propia comunidad copias de toda la documentación por escrito, así como pasar otra copia por los registros públicos locales y nacionales pertinentes.

SI LA COMUNIDAD DECIDE NO CONCEDER AL INVERSOR EL ACCESO Y EXPLOTACIÓN DE SUS TIERRAS

Si una comunidad no quiere que una empresa desarrolle una inversión en sus tierras, puede estar en su pleno derecho a decidir que no las arrienda o que no desea establecer un contrato con un potencial inversor. La comunidad puede hacer esto denegando su consentimiento libre previo e informado al proyecto y debe documentar por escrito este no consentimiento. Y si la empresa o las autoridades públicas se niegan a aceptar esta decisión de la comunidad, las y los defensores comunitarios y sus abogadas y abogados deben apoyarla para que pueda seguir oponiéndose al proyecto. De darse este caso, siguen posibles estrategias para lograrlo:

⇒ **Implicación en procesos de debida diligencia:** Las Evaluaciones de Impacto Ambiental, los procedimientos de debida diligencia y otros procesos requeridos por las autoridades públicas (o por los prestamistas que financian la inversión) a veces brindan oportunidades para que las comunidades puedan expresar sus preocupaciones o incluso cuestionar resultados, planes y recomendaciones. Las y los defensores comunitarios pueden ayudar a identificar qué procesos hay en marcha y a elaborar un plan para que sus miembros puedan participar en los mismos y expresar sus quejas u oponerse a los resultados de evaluaciones relevantes.

⇒ **Implicación en mecanismos de reclamación no judiciales:** Como ya se ha comentado anteriormente, la comunidad puede intentar recurrir a normas y estándares requeridos por:

- ⇒ **los protocolos internos de la propia empresa;**
- ⇒ **sistemas de certificación internacional** como, por ejemplo, la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible;
- ⇒ **las instituciones y entidades prestamistas** que financian el proyecto;
- ⇒ **las empresas de seguros** que cubren el proyecto;
- ⇒ **la clientela** que compra los productos de la empresa; y
- ⇒ **otras organizaciones e instituciones** asociadas con el proyecto propuesto

en busca de apoyos para oponerse al plan de inversión de la empresa o a la obligación a ceder sus tierras comunitarias. Las y los defensores comunitarios pueden ayudar a los miembros de la comunidad a descubrir qué estándares debe cumplir el proyecto, si existen mecanismos de reclamación o procedimientos vinculados con dichos estándares, así como a qué reparaciones podrían acceder en caso de elevar una queja o de recurrir a mecanismos de reclamación. Si existen mecanismos de reclamación disponibles, la comunidad puede optar por elevar una queja con el fin de paralizar el proyecto.⁸

⇒ **Campañas de incidencia política:** Organizar campañas de incidencia política que expliquen las preocupaciones de la comunidad a numerosos actores, tanto nacionales como internacionales, puede ayudar a elevar la sensibilidad sobre las reclamaciones de una comunidad y a generar presión sobre las autoridades públicas y la empresa para que consideren los intereses de la comunidad. Los miembros de la comunidad pueden tratar de implicar a los medios de comunicación relatando su historia a periodistas, hablando en programas de radio, escribiendo editoriales y cartas a periódicos o recurriendo a internet. Estas campañas de la comunidad también

⁸ Pueden existir otros mecanismos de reclamación, por ejemplo: si el inversor procede de un país miembro de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), la comunidad puede elevar una queja al Punto de Contacto Nacional de la OCDE en su país de procedencia.



pueden beneficiarse de alianzas con ONG especializadas en la denuncia pública, que pueden contribuir a difundir la situación de la comunidad a escala nacional, regional o internacional. La comunidad puede recurrir a los medios de comunicación no solo para sacar a la luz la mala fe de una empresa en sus actuaciones, sino también para avergonzar públicamente a actores implicados en toda la cadena de inversión, incluyendo a los bancos que aportan fondos a la empresa, a las aseguradoras que cubren sus operaciones, al accionariado de la misma que puede intervenir en sus decisiones y a otras partes interesadas que puedan tener alguna influencia. Este tipo de campañas de incidencia política pueden ayudar a incrementar la presión sobre la empresa para que atienda las preocupaciones de la comunidad.

- » **Campañas de lobby:** Las campañas de *lobby* consisten en contactar con mayor discreción directamente con representantes de las autoridades públicas, con miembros de la empresa y con otras instituciones y actores relevantes, para intentar convencerlos de que adopten medidas de apoyo a la posición de la comunidad.
 - » *A nivel de las autoridades públicas locales*—donde las y los representantes públicos pueden estar más abiertos a atender las necesidades e intereses de su electorado—una comunidad puede solicitar que se aprueben leyes que prohíban o regulen ciertos negocios en su zona. En función de la legislación nacional, dichas leyes pueden estar vinculadas con la aplicación por parte de autoridades municipales de *cláusulas de protección* de carácter jurídico, promulgadas para proteger a su población de posibles inversiones perjudiciales. Las autoridades municipales también pueden promulgar leyes que obliguen a los inversores a cumplir toda una serie de requisitos para lograr (y mantener) la concesión de un permiso de actividad de negocio.
 - » *A nivel de las autoridades públicas nacionales*, una comunidad puede intentar que sus representantes en el cuerpo legislativo ejerzan sus *poderes de control* sobre la rama ejecutiva (la Administración pública) para que esta se rinda cuentas de la implementación de las leyes nacionales que protegen el medio ambiente y los derechos de las comunidades.

- » **Litigio estratégico:** La comunidad puede consultar con una o un abogado la posibilidad de plantear un litigio en los tribunales contra el inversor y todas las instituciones y actores asociados al mismo. Se puede recurrir a una actuación judicial para:
 - » Reforzar o que se reconozca de forma más explícita los derechos de la comunidad sobre sus tierras;
 - » Recuperar el uso comunitario de las tierras;
 - » Que se reconozca formalmente el derecho de la comunidad al CLPI; o
 - » Cuestionar la legalidad de la decisión de las autoridades públicas de conceder permiso a la empresa para que desarrolle su proyecto (incluyendo su decisión de otorgarle permisos y licencias, y de aprobar las evaluaciones de impacto, así como otros informes y planes).
- » **Acción directa:** La acción directa puede incluir protestas, manifestaciones, piquetes, sentadas, boicots y otras formas de desobediencia civil pensadas para dar difusión a las reclamaciones de la comunidad y, en algunas circunstancias, para detener o retrasar literalmente las operaciones de la empresa. Por seguridad de la propia comunidad, la acción directa debe permanecer no violenta. Debe ser siempre el último recurso, pues puede ser considerada ilegal y, por lo tanto, provocar riesgos significativos para los miembros de la comunidad, incluyendo encarcelamientos, acusaciones penales y acoso o violencia por parte de cuerpos armados.

Cualquiera de todas estas posibles estrategias debe ser consultada en términos legales y técnicos, para asegurarse de que todos los miembros de la comunidad comprendan plenamente las posibles consecuencias de sus esfuerzos de oposición a la inversión. En función del contexto de cada lugar, algunas de estas estrategias pueden conllevar graves riesgos para la comunidad. Por ejemplo, en algunos casos denunciar públicamente un proyecto respaldado por poderosas élites nacionales puede poner en riesgo la seguridad física de miembros de la comunidad o desembocar en encarcelamientos.



SI LA COMUNIDAD DECIDE CONCEDER AL INVERSOR EL ACCESO Y LA EXPLOTACIÓN DE SUS TIERRAS

Si una comunidad decide compartir sus tierras con un potencial inversor, debe finalizar el proceso de consulta anunciando su disposición a negociar las condiciones de la inversión. Es fundamental señalar que entrar en un proceso de negociación no significa que la comunidad: (1) se comprometa a acordar un contrato ni que (2) conceda al inversor permiso para explotar sus tierras comunitarias.

La comunidad entra en una nueva fase con nuevos procedimientos, por lo que puede necesitar apoyos legales y técnicos diferentes o de mayor peso, así como nueva financiación y otros recursos necesarios de cara a un proceso de negociación formal.

¿QUÉ ES NEGOCIAR?

Los debates de negociación implican a dos o más personas o partes que se reúnen con el objetivo de alcanzar un acuerdo sobre las condiciones exactas para trabajar juntas, comunicarse e intercambiar o compartir recursos. En un proceso de negociación, tanto la comunidad por un lado como el inversor por otro se sientan en una mesa exponiendo los resultados concretos que quieren y debaten al respecto hasta alcanzar un compromiso que satisfaga a ambas partes.

La comunidad no debería aceptar o rechazar la oferta de un inversor como un contrato cerrado que tienen que «tomar o dejar» en bloque. Al contrario, las negociaciones de contratos suelen incluir debates y compromisos en torno a docenas de cuestiones concretas, resumidas en «cláusulas particulares». Durante las negociaciones, el inversor y la comunidad suelen hacer ofertas y contraofertas, con cada una de las partes presionando por aquellas condiciones que más le beneficien y protejan sus intereses.

En la negociación de *cada cláusula del contrato*, el equipo de negociación de la comunidad nunca debe precipitarse en tomar una decisión. Muy al contrario, debe plantear todas las preguntas que necesite para asegurarse de comprender plenamente qué se les está ofreciendo, a continuación, analizar cuidadosamente la oferta y consultar a profesionales de la abogacía, promotores jurídicos o defensores antes de lanzar una contraoferta o de aceptar las condiciones ofrecidas por el inversor. Es por esto que, a la hora de entrar en negociaciones, los miembros de la comunidad deben tener claro qué es lo que quieren, incluyendo qué es negociable (por ejemplo, el importe del alquiler mensual a pagar a la comunidad) y a qué no es negociable (por ejemplo, la salvaguarda de los lugares sagrados para la comunidad o la preservación del suministro de agua potable) (véase la Guía 2 para saber más sobre qué factores hay que considerar cuando se negocia un contrato).

PREPARARSE PARA NEGOCIAR UN CONTRATO COMUNIDAD-INVERSOR

Si una comunidad decide entrar a negociar con un inversor, los miembros de la misma, las y los defensores comunitarios, y las y los abogados deben ponerse inmediatamente a preparar las negociaciones. Dichos preparativos incluyen crear un equipo de negociación y decidir qué procedimientos debe seguir este para informar y consultar a los demás miembros de la comunidad; acordar con el inversor el formato de las negociaciones; y revisar o definir los planes y prioridades de la comunidad de cara a la negociación. Dedicamos las siguientes páginas a describir estas actuaciones.



Aunque una comunidad acuerde compartir sus tierras y recursos naturales con un inversor, **nunca debe venderlas**. Un acuerdo de arrendamiento asegura que las tierras sigan siendo de propiedad de la comunidad y que les sean devueltas cuando termine la inversión.



Hay que elegir a un grupo diverso de los miembros más respetados de la comunidad para que trabajen con quienes defienden los derechos de la misma en la negociación del contrato con el potencial inversor.

ESTABLECER UN EQUIPO DE NEGOCIACIÓN PARA REPRESENTAR A LA COMUNIDAD Y CREAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN

La comunidad debe decidir quiénes van a representarla en las reuniones con representantes de la empresa. Y, sobre todo, también debe implantar garantías que aseguren que ningún individuo esté autorizado a actuar por su cuenta en nombre de la comunidad, especialmente en lo que respecta a comprometer, establecer y actuar en funciones de mediación, conciliación o arbitraje, así como tampoco a firmar alegatos en tribunales. Para evitar posibles casos de corrupción y sobornos, se debe seleccionar a **por lo menos a tres personas (aunque es preferible que sean más) que se reúnan siempre juntas con el inversor en representación de la comunidad y firmen todos los documentos vinculantes para la misma.** Para elegir a las personas más adecuadas para esta tarea, la comunidad debe convocar una asamblea general y debatir las siguientes cuestiones:

- ¿Representarán a la comunidad las y los ancianos, los liderazgos electos, o un equipo de negociación especial conformado por hombres, mujeres, jóvenes y personas ancianas?
- ¿Cómo lograr que el equipo de negociación sea realmente representativo de todas las partes interesadas, de manera que se tengan en cuenta las opiniones de todos los miembros de la comunidad?
- ¿Qué cualidades deben reunir los miembros de dicho equipo de negociación? (Por ejemplo: inteligencia, honestidad, integridad, confianza, calma, valentía, respeto, capacidad de escucha, etc.).
- ¿Qué habilidades deben reunir los miembros de dicho equipo de negociación? (Por ejemplo: buena capacidad lectora, buen conocimiento del idioma oficial del país o del idioma de los inversores, experiencia en relacionarse con representantes de las autoridades públicas, capacidad de moverse tanto en la cultura de la comunidad como en la cultura del inversor, grandes habilidades de argumentación y de hablar en público, etc.).

La comunidad debe definir los roles y responsabilidades de cada miembro de este equipo. Para asegurar que los puntos de vista de las mujeres, jóvenes y miembros de grupos minoritarios queden representados, el equipo de negociación debe contar con unos miembros que sean capaces de:

CONSIGUE ASESORÍA LEGAL



En la medida de lo posible, lo mejor es contar con personas de confianza expertas en abogacía o en promoción jurídica, ya sea dentro del propio equipo de negociación o bien asesorándolo de cerca.

- Llevar las negociaciones en nombre de la comunidad, defendiendo con firmeza sus intereses incluso en los momentos de mayor presión por parte del inversor;
- Comunicar y escuchar;
- Tomar notas que capten por escrito lo que se debata y decida en todas las reuniones con responsables de la empresa;
- No dudar en pedir aclaraciones en cuanto algo resulte confuso;
- Mantener a toda la comunidad en la buena senda, en plazo y bien organizada;
- Facilitar las reuniones, incluyendo ayudar a organizar dinámicas de grupo y a mantener unido al equipo; y
- Desarrollar con éxito cualquier otra tarea que la comunidad considere necesaria para negociar en su nombre.

Para asegurar que el equipo de negociación rinda siempre cuentas adecuadamente a la comunidad, esta debe también definir claramente cómo se van a comunicar, incluyendo cómo debatir y tomar decisiones, así como decidir lo que conviene poner por escrito:

- ¿Cómo va a asegurar la comunidad que en su equipo de negociación se vean representados los intereses de todos sus miembros?
- ¿Qué puede decidir por su cuenta el equipo de negociación y qué debe bajar obligatoriamente a la comunidad para decidirse conjuntamente?
- ¿Cada cuánto tiempo y en qué formato debe el equipo de negociación informar y actualizar a los miembros de la comunidad sobre los progresos en las negociaciones y solicitar sus aportaciones?



(Durante el proceso de negociación, ¿las reuniones van a ser diarias o semanales?)

- ¿Qué decisiones puede adoptar de forma independiente este equipo durante el curso de las negociaciones?
- ¿Qué decisiones requieren el consentimiento o el acuerdo de toda la comunidad?
- ¿Puede el equipo de negociación ir más allá de los términos que la comunidad ha acordado como límites inferiores y superiores de lo que está dispuesta a permitir?

Estos procesos pueden ser utilizados por toda la comunidad para que el equipo de negociación rinda cuentas durante todo el periodo de negociación.

Una vez elegida la composición del equipo de negociación, las y los defensores comunitarios pueden apoyar a los miembros del equipo en el buen desempeño de sus responsabilidades **ofreciéndoles cursos de capacitación**. Dichos cursos podrían incluir:

- Revisar y prepararse ante escenarios posibles durante la negociación, incluyendo poner por escrito puntos a abordar claramente y organizar la argumentación para contrarrestar cualquier demanda del inversor que pueda perjudicar a la comunidad;
- Desarrollar juegos de rol para simular momentos del proceso de negociación (con el equipo de negociación actuando como él mismo, y otros miembros de la comunidad o las y los defensores desempeñando el rol de inversores);
- Preparar una declaración inicial que subraye los objetivos y preocupaciones de la comunidad al comienzo de la negociación;
- Elaborar un plan de actuación y un calendario que cubran todos los preparativos necesarios de cara a la negociación, y repartir tareas y roles para asegurarse de recopilar toda la información necesaria, de que se celebren todas las reuniones comunitarias que se requieran y de no descuidar ningún punto logístico crucial; y
- Organizar otros cursos y ejercicios de capacitación que puedan ayudar a que el equipo de negociación se halle preparado para representar adecuadamente los intereses de la comunidad.

ACORDAR EL PROCESO, EL LUGAR, LOS TIEMPOS Y EL IDIOMA DE LAS NEGOCIACIONES

Antes de que comiencen las negociaciones, las y los líderes de la comunidad o el equipo de negociación deben reunirse con el inversor (y con quienes representen a las autoridades públicas, si procede) y acordar las normas por las cuales se van a regir las negociaciones.

- **¿Quiénes van a negociar en nombre de las partes** y cómo se les va a presentar? La comunidad debe presentar al inversor su equipo de negociación y conseguir a cambio los nombres y funciones de las personas que van a representar al inversor (probablemente, su departamento legal).
- **¿Cómo se va a gestionar la comunicación entre el inversor y la comunidad en torno a la logística a lo largo de las negociaciones?** ¿A quiénes va a autorizar la comunidad para hablar con el inversor o con sus agentes sobre cuestiones de programación y otros asuntos prácticos relativos al proceso de negociación, más allá de los términos concreto del contrato? Si los miembros de la comunidad necesitan comunicar verbalmente con el inversor, ¿a qué número deben llamar y con quién tienen que hablar?
- **¿Cuál es el calendario de las negociaciones?** ¿Cuándo se inician las negociaciones? ¿Cuándo deberían terminarse?
- **¿Cuántas reuniones de negociación se van a celebrar?** Los miembros de la comunidad deben demandar que haya más de una reunión de negociación, para que su equipo pueda informar a toda la comunidad sobre la marcha de las conversaciones, que esta pueda debatir en torno a las propuestas de la empresa y llevar a cabo las indagaciones necesarias, y decidir qué va a proponer o qué contraofertas va a realizar.
- **¿En qué lugar se van a desarrollar las negociaciones?** La localización de las reuniones puede afectar a las dinámicas de poder de las negociaciones: si se desarrollan en las oficinas de la empresa en la capital del país, por ejemplo, el equipo de negociación de la comunidad puede sentirse intimidado. Por ello, lo más conveniente es que las negociaciones se lleven a cabo en algún lugar fácilmente accesible para los miembros de la comunidad y que les resulte cómodo. Es pues mejor acordar un lugar neutral, idealmente dentro



o cerca de la comunidad, de manera que cualquiera de sus miembros pueda acudir con facilidad, incluso simplemente para observar.

- **¿En qué idioma se van a desarrollar las negociaciones?** Lo ideal es que las negociaciones se desarrollen en el idioma materno de la comunidad, con disponibilidad de intérpretes para el inversor, si fuera necesario. Si el inversor solicita que las reuniones se desarrollen en inglés o en el idioma nacional, hay que asegurarse de que: (1) quienes hagan de intérpretes tengan fluidez en los idiomas maternos de ambas partes y (2) sean capaces de interpretar lo que se diga con un lenguaje sencillo y claro, comprensible para todas las personas presentes.

Una vez acordados **todos estos detalles, conviene ponerlos por escrito en un plan de negociación** que pueda servir de referente a lo largo de todo el proceso.

REVISAR LAS PRIORIDADES DE LA COMUNIDAD, COMPRENDER QUÉ QUIERE EL INVERSOR Y PREPARARSE PARA ALCANZAR COMPROMISOS

Antes de iniciar las negociaciones, los miembros de la comunidad deben revisar los esfuerzos de preparación realizados anteriormente (descrito en el Apartado 1), incluyendo:

- Revisar la visión de futuro de la comunidad y el correspondiente plan de uso de sus tierras;
- Recordar qué valoración se llevó a cabo de las tierras comunes y de sus recursos naturales;
- Revisar los estatutos de la comunidad, incluyendo su plan de resolución de conflictos para abordar los desacuerdos internos que puedan surgir entre sus propios miembros en el curso de las negociaciones;
- Revisar los hallazgos de las evaluaciones de impacto para asegurar que se incluyan en el contrato todas las garantías necesarias al respecto; y
- Repasar la legislación relevante, incluyendo:
 - Lo que las leyes nacionales e internacionales exigen a los inversores;
 - Si las autoridades públicas han firmado ya un contrato con el inversor y, si es el caso, los términos del mismo.

Y lo que resulta aún más importante, la comunidad debe **estar preparada para insistir en determinadas cuestiones, pero también para alcanzar un compromiso en otras**. Hay que revisar pues, y plantear explícitamente, en qué puntos la comunidad está dispuesta a negociar un compromiso (y en qué medida) y qué otros puntos no son en cambio negociables, de manera que los miembros del equipo de negociación cuenten con un mandato claro al respecto.

La comunidad debería también asegurarse de comprender bien qué es lo que quiere el inversor y por qué. Los miembros de la comunidad deben asegurarse de comprender bien cuáles son los objetivos del inversor, pues esta información va a permitir que el equipo de negociación entienda con qué posibilidades de maniobra cuenta, lo que puede situarlos en una posición de negociación más sólida. El inversor puede tratar de ocultar sus verdaderos intereses y los límites de lo que está dispuesto a ofrecer como pago o contraprestación por las tierras o recursos naturales que quiere. Los miembros de la comunidad y quienes defienden sus intereses deben revisar la documentación del inversor para comprender mejor sus intereses, motivaciones y capacidades, y poder así prepararse para responder mejor a sus presiones.

Por último, la comunidad debe considerar y planificar qué puede pasar si no logra alcanzar un acuerdo con el inversor. Si la comunidad no acaba de estar conforme con la oferta del inversor y este no parece dispuesto a mayores compromisos, puede decidir dar por finalizado el proceso de negociación y rechazar la propuesta de inversión. Sin embargo, la comunidad debe considerar y ser consciente de las consecuencias de zanjar las negociaciones: si la legislación nacional al respecto incluye el requisito de consentimiento por parte de la comunidad afectada, el proyecto no será autorizado. Pero si las leyes nacionales —o bien actores nacionales poderosos— autorizan la puesta en marcha de la inversión incluso sin el consentimiento de la comunidad, zanjar las negociaciones sin un contrato claro y por escrito puede dejar a la comunidad en una posición mucho peor que un mal contrato.

COMENZAR LAS NEGOCIACIONES

Si la comunidad acuerda compartir sus tierras y recursos naturales con un potencial inversor, entonces comienza un proceso de negociación de un contrato vinculante que debería resultar beneficioso tanto para la comunidad como para el inversor. Aquellas comunidades que se adentren en negociaciones deben permanecer muy atentas a los desequilibrios de poder e información y, en la medida de lo posible, buscar apoyos y asesoría por parte de promotores jurídicos, abogados, expertos técnicos y otras defensoras. Hay que intentar que el contrato sea redactado en un lenguaje sencillo y claro, que resulte comprensible tanto para los miembros de la comunidad (que deben cumplir los términos del contrato) como para las autoridades públicas (cuya asistencia puede demandarse para asegurar el cumplimiento de los mismos).

La Guía 2 ofrece orientaciones para aquellas comunidades que se estén preparando para negociar y redactar un borrador de contrato con un potencial inversor. Comienza describiendo en qué consiste un contrato y explicando los diversos tipos de contratos que pueden firmar las comunidades y los inversores. Pasa luego a concretar qué puede incluirse en un contrato y a ofrecer sugerencias y recordatorios sobre qué deben asegurarse las comunidades que no falte en todo contrato que firmen. Para ayudar a las comunidades a decidir qué deben defender durante las negociaciones de un contrato, cada apartado incluye una lista de preguntas que sus miembros deben responder durante su preparación para participar en las mismas.

En las negociaciones sobre las condiciones de una potencial inversión, hay que permanecer vigilantes a los desequilibrios de poder y de información, formular muchas preguntas e insistir en que sean resueltas.



PREPARARSE
CON ANTELACIÓN
PARA POTENCIALES
INVERSIONES



El Columbia Center on Sustainable Investment es un centro puntero de investigación aplicada y un foro dedicado al estudio, debate y práctica de inversiones internacionales sostenibles.

ccsi.columbia.edu



Namati es una organización internacional dedicada a promover la justicia social y ambiental generando un movimiento de personas que conocen, usan y (trans)forman el derecho.

namati.org

*«Guías como estas son muy necesarias, pues cubren una laguna muy importante: solo cuando una comunidad está **empoderada** puede elegir de forma realmente libre e **informada**, y desarrollar alianzas **relevantes** con las autoridades públicas y con el sector privado.»*

- LORENZO COTULA, IIED

