

DIRECTRICES OPERATIVAS PARA UNA INVERSIÓN RESPONSABLE BASADA EN TIERRAS



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ACERCA DE ESTE INFORME

Este informe lo escribieron Karol C. Boudreaux, Responsable de Práctica de Derechos de Tenencia de la Tierra y Recursos en The Cloudburst Group, y Yuliya Neyman, Especialista en Tenencia de la Tierra y Derechos de Propiedad en USAID. El informe ha beneficiado de las valiosas contribuciones de muchos revisores cuya asistencia se reconoce en los Agradecimientos.

Directrices operativas para una
inversión responsable basada en tierras

Marzo de 2015

Este documento fue producido por la Agencia de Desarrollo Internacional de los Estados Unidos.

Preparado por la Agencia de Desarrollo Internacional de Estados Unidos, USAID número de contrato AID-OAA-TO-13-00019, Orden de Tarea de Evaluation, Research and Communication (ERC) bajo Strengthening Tenure and Resource Rights (STARR) IQC No.AID-OAA-1-12-00030.

Implementado por:
The Cloudburst Consulting Group, Inc.
8400 Corporate Drive, Suite 550
Landover, MD 20785-2238

Crédito de la foto de portada: USAID/Siegfried Modola

CONTENIDO

RESUMEN.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	I
PROPÓSITO DE ESTA GUÍA.....	I
RESUMEN EJECUTIVO.....	3
INTRODUCCIÓN.....	9
1.0 DILIGENCIA DEBIDA.....	17
IDENTIFICACIÓN DE UNA POSIBLE UBICACIÓN DEL PROYECTO	17
LLEVAR A CABO LA DILIGENCIA DEBIDA.....	18
2.0 IMPLICACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS	27
GENERAR UNA MAYOR CONCIENTIZACIÓN.....	28
CONSULTA	31
ACUERDOS PROVISIONALES	35
3.0 CARTOGRAFÍA.....	36
4.0 NEGOCIACIONES DE CONTRATOS.....	41
PROCESO DE NEGOCIACIÓN.....	41
¿CUÁLES SON LAS ALTERNATIVAS DE ADQUISICIÓN DE TIERRAS?	45
¿CUÁLES SON LOS MODELOS PARA LA ADQUISICIÓN DE TIERRA?	46
COMPENSACIÓN.....	49
OTRAS DISPOSICIONES IMPORTANTES DEL CONTRATO.....	53
5.0 OPERACIONES DEL PROYECTO	56
PARTICIPACIÓN CONTINUA	56
MONITOREO Y EVALUACIÓN	57
MECANISMOS DE QUEJAS Y RESOLUCIÓN DE DISPUTAS	57
CIERRE DE UN PROYECTO	60
CONCLUSIÓN.....	61
ANEXO: RECURSOS ADICIONALES	62
BIBLIOGRAFÍA.....	65

SIGLAS

AA	Contrato de reconocimiento
AFD	Agencia Francesa para el Desarrollo
AU	Unión Africana
CEDAW	Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer
CLIP	Consentimiento libre, informado y previo
CSR	Responsabilidad Social Corporativa
DFID	Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional
EIA	Evaluación del impacto ambiental
ESIA	Evaluación del impacto ambiental y social
ETFRN	Red Europea de Investigación Forestal Tropical
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GIS	Sistema de información geográfica
HLIA	Evaluación del Impacto del Sustento Familiar
HRIA	Evaluación del Impacto de los Derechos Humanos
IIED	Instituto Internacional para el Desarrollo y el Medio Ambiente
IISD	Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible
IFAD	Fundación Internacional para el Desarrollo de la Agricultura
IFC	Cooperación Financiera Internacional
ILO	Organización Internacional del Trabajo
ISO	Organización Internacional de Normas
ITFC	Integrated Tamale Fruit Company
IFC PS	Estándares de Desempeño sobre Desarrollo y Sostenibilidad Social y Medioambiental de la Corporación Financiera Internacional
KPL	Kilombero Plantation Limited
LGAF	Land Governance and Assessment Frameworks
LPI	Iniciativa de Política de la Tierra

MBSA	Mali Biocarburant SA
MOU	Memorándum de entendimiento
NPV	Valor neto actual
OHCHR	Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ONG	Organizaciones no gubernamentales
OSC	Organizaciones de la sociedad civil
PIDRN	Programa del IFAD de Inversión y Desarrollo Rural de las Regiones del Norte de África
RAI	Principios de inversión responsable en la agricultura y sistemas alimentarios
RUBADA	Autoridad de Desarrollo de la Cuenca del Rufiji
SALCRA	Autoridad para la Concentración y Rehabilitación de la Tierra de Sarawak
SERA	Investigación y Análisis Económico Estratégicos
TIC	Centro de inversiones de Tanzania
VGGT	Directrices Voluntarias en el Gobierno Responsable de la Tenencia de la Tierra, la Pesca y los Bosques en el Contexto de la Seguridad Alimentaria Nacional
UNCTAD	Conferencia de Naciones Unidas sobre el Desarrollo y el Comercio
UNDRIP	Declaración de Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas
UNGP	Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Derechos Empresariales y Humanos, también conocidos como Principios Rectores de Naciones Unidas
USAID	Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional

RESUMEN

AGRADECIMIENTOS

La Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) desea agradecer a las siguientes personas y organizaciones por tomarse el tiempo de leer y comentar las versiones anteriores de este documento: Lorenzo Cotula, del Instituto Internacional para el Desarrollo y el Medio Ambiente (IIED); Duncan Pruett, de Oxfam Novib; Darryl Vhugen; David Bledsoe, Jennifer Duncan, Leslie Hannay y Lukasz Czerwinski, de Landesa; Jenny Springer y Andy White, de la Iniciativa de Recursos y Derechos; Kaitlin Cordes, del Centro de Inversión Sostenible de Colombia; Chris Jochnick; Olaf Brugman; Iris Krebber, del Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional (DFID); Frits van der Wal, del Ministerio de Relaciones Exteriores del gobierno de los Países Bajos; Jonathan Lindsay, del Banco Mundial; Rick Gaynor, de la Corporación del Desafío del Milenio; Jennifer Ragland, de Coca-Cola; Duncan Pollard, de Nestlé; Stephanie Fenner, de Cloudburst Consulting Group; Nana Ama Yirrah, de Colandef/Ghana; y Dalila Rothenberg, de Estrategias de Capital de Desarrollo.

PROPÓSITO DE ESTA GUÍA

USAID se asocia cada vez más con el sector privado a través de iniciativas como la Nueva Alianza para la Seguridad Alimentaria y la Nutrición (Nueva Alianza).¹ Algunas de estas iniciativas, especialmente en el sector de la agricultura, implican inversiones basadas en tierras en los países donde la gobernanza sobre la tierra es débil. En estos entornos, los inversores se enfrentan a los riesgos de tenencia de la tierra asociados con reclamaciones poco claras o superpuestas sobre la tierra, falta de transparencia y conflictos basados en la tierra. Esta guía discute las recomendaciones de la USAID para las mejores prácticas relacionadas con la diligencia debida y la estructuración de las inversiones basadas en tierras, con el objetivo de reducir los riesgos y facilitar proyectos responsables que beneficien al sector privado y a las comunidades locales. Esta guía también se diseñó para ayudar a las empresas a identificar los pasos prácticos para alinear sus políticas y medidas con las disposiciones de las Directrices Voluntarias sobre la Gobernanza Responsable de la Tenencia de la Tierra, la Pesca y los Bosques en el Contexto de la Seguridad Alimentaria Nacional (VGGT), los Estándares de Desempeño sobre Sostenibilidad Social y Medioambiental de la Corporación Financiera Internacional (IFC PS) y otros instrumentos pertinentes, incluyendo los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre los Derechos Empresariales y Humanos (UNGP).

Esta guía no respalda las adquisiciones de tierra a gran escala. USAID recomienda que los inversores consideren proyectos o alternativas a menor escala para evitar o limitar la transferencia de derechos de tierras y recursos, tales como la agricultura por contrato y los sistemas agrícolas para pequeños terratenientes,² en lugar de inversiones a gran escala. Cada vez más, la investigación muestra que estas alternativas pueden llevar a resultados económicos y sociales positivos.

¹ La Nueva Alianza para la Seguridad Alimentaria y Nutrición fue lanzada en el 2012 por el G8 para apoyar un crecimiento agrícola sostenible e inclusivo en África y ayudar a sacar a 50 millones de personas de la pobreza para 2022. La Nueva Alianza es una asociación de los gobiernos, los donantes y el sector privado. Diez gobiernos africanos se han unido a la Alianza. Hay más información disponible en: www.new-alliance.org

² Algunos modelos productores y de agricultura por contrato no se han desarrollado tan bien como se esperaba. Por lo tanto, en la búsqueda de alternativas a las adquisiciones a gran escala, es importante identificar los mejores modelos para su proyecto en particular—estos modelos se discuten con más detalle a continuación.

Sin embargo, esta guía reconoce que las adquisiciones de tierra a gran escala ocurren y seguirán ocurriendo, y en este contexto brinda asesoramiento y pone de relieve las mejores prácticas relacionadas con la estructuración de dichas adquisiciones de la forma más sostenible posible.

Las recomendaciones están organizadas para seguir el ciclo de vida de una inversión, desde las etapas iniciales de la realización de la diligencia debida y las evaluaciones, de la implicación de la comunidad previa al proyecto, hasta la negociación del contrato, las operaciones del proyecto y el cierre posterior del mismo. En las diferentes etapas observamos puntos “de ruptura” –situaciones que, si se presentan, pueden ser una señal de que los riesgos del proyecto superan sus beneficios, y que es mejor terminar las negociaciones o cerrar un proyecto—.

Aunque el público principal de esta guía es una empresa del sector privado que trabaje en uno de los diez países de la Nueva Alianza, esta guía pretende informar más ampliamente sobre las inversiones basadas en tierras realizadas por empresas del sector privado en los países en desarrollo (y en particular en el África subsahariana). Las preguntas y enfoques descritos en este documento pretenden ayudar a los inversores³ no solo a “no hacer daño” cuando adquieren tierras, sino a estructurar los proyectos a fin de lograr resultados positivos para las partes afectadas. También pretende ayudar a los inversores a ajustar o modificar las políticas y los procesos corporativos con el fin de reducir los riesgos de la tenencia de tierra y aumentar las oportunidades para la inversión responsable y sostenible en el sector agrícola.

Con el fin de implementar las sugerencias descritas en estas directrices, observamos que las empresas pueden tener que contratar más personal o formar al personal a varios niveles de organización en cuanto a los fundamentos de la tenencia de la tierra, así como en técnicas para identificar, mitigar y monitorear los riesgos e impactos relacionados con la tenencia de la tierra. El personal relacionado con la gestión de proyectos, la participación de los interesados, y con identificar, evitar y mitigar los riesgos sociales, ambientales y de gobernanza asociados a los proyectos debe tener responsabilidades claras y líneas de autoridad definidas. Las empresas pueden tener que modificar sus políticas internas o crear otras nuevas, crear o ajustar los esfuerzos de monitoreo y evaluación, y modificar las prácticas sobre informes para alinearse con las mejores prácticas en evolución relacionadas con la adquisición de tierras y la participación de la comunidad.

Esta guía no pretende ser una plantilla para estructurar un contrato de proyecto o un acuerdo de beneficios o de desarrollo para la comunidad. Tampoco aborda los riesgos específicos a nivel de país ni los de la tierra como mercancía que puedan existir en un proyecto particular. Esta guía tampoco debe tomarse como sustituto de una revisión cuidadosa de las leyes nacionales o locales ni de los requisitos específicos de esa ley. En cambio, los enfoques y prácticas que aquí se describen deben considerarse como complementarios a los diversos requisitos legales asociados a muchas inversiones en tierras (para obtener más detalles sobre estas cuestiones, véase Cotula y Blackmore, 2014) y a compromisos voluntarios, incluyendo estándares voluntarios y compromisos de derechos humanos, que muchos inversores asumen. Esta guía no se diseñó como sustituto de un abogado. Idealmente, el abogado de una compañía en proyectos de tierras como los descritos aquí debe entender las leyes sobre tierras nacionales y locales, tanto legales como consuetudinarias, así como las prácticas administrativas y

³ Entendemos por “inversores” las empresas del sector privado que directamente están adquiriendo derechos de uso de tierra y recursos, en lugar de los inversores institucionales.

Esta guía pretende ayudar a estas empresas, pero también se puede utilizar por las empresas que se han comprometido con la transparencia de la cadena de suministro y el control de sus proveedores en lo referente a la adquisición de derechos de tierras y recursos.

judiciales locales y las interpretaciones legales. Observamos que, en muchos países, existen organizaciones no gubernamentales muy capaces que trabajan en asuntos relacionados con las tierras y que pueden proporcionar asistencia y contexto y perspectivas locales muy útiles. Finalmente, si bien esta guía no aborda explícitamente las preocupaciones relacionadas con el medio ambiente, la modificación de los códigos de conducta de los proveedores, la creación de tarjetas de puntuación de proveedores, las cláusulas contractuales o auditorías sobre suministro, puede ayudar a brindar información útil para las discusiones sobre estos temas y ayudar a alinear las expectativas de responsabilidad y sostenibilidad.

RESUMEN EJECUTIVO

Conforme aumenta la demanda global de productos alimenticios, biocombustibles, forestales y hortícolas, más empresas están empezando a invertir —y seguirán invirtiendo— en los países en desarrollo, donde la tierra se presenta abundante y barata. Pero la promesa de la inversión agrícola en los países en desarrollo conlleva varios riesgos. Entre ellos se encuentra el **riesgo de tenencia de la tierra** asociado con la adquisición de derechos sobre la tierra.

Aunque África se cita habitualmente como la ubicación con la mayor cantidad de tierra no cultivada en el mundo, es importante para los inversores entender que la mayoría de las tierras de África no están vacías. Por el contrario, a menudo son el hogar de —o son utilizadas por— grupos de poblaciones locales que han ocupado la tierra durante generaciones, incluso siglos.

“Lejos de ser una ‘externalidad’, la tenencia de la tierra puede ser una amenaza real para obtener retornos estables, y debe incluirse en cualquier evaluación de riesgo de una inversión que dependa de las tierras... Los riesgos financieros son múltiples, desde retrasos en los tiempos de construcción y pérdidas inesperadas de flujo de efectivo debido a suspensiones hasta la expropiación de activos después de la pérdida de cobertura de seguro... El impacto de estos riesgos varía de sustancial a catastrófico para la empresa o inversor involucrados”

—The Munden Project LLC, 2012, p. 5.

Los inversores responsables tienen que respetar los derechos de estas mujeres y hombres, incluyendo sus legítimos derechos a la tierra y otros recursos —que a menudo surgen de las prácticas consuetudinarias— y evitar acciones que conduzcan a la pérdida de estos derechos y a los daños relacionados con ella. Siempre que sea posible, los inversores deben plantearse evitar la transferencia a gran escala de los derechos de tenencia y buscar alternativas que limiten el daño a las comunidades locales, como la agricultura por contrato y los sistemas agrícolas para pequeños terratenientes externos.⁴ El objetivo de las inversiones debe ser obtener resultados positivos para todas las partes afectadas, incluidos la comunidad y el inversor.

Las directrices internacionales, las normas de desempeño y las normas voluntarias exigen que el sector privado reconozca, respete y proteja los derechos de las comunidades locales, pueblos indígenas⁵ y otros que tengan legítimos derechos sobre estos bienes. Cuando un proyecto no toma en cuenta de manera adecuada los derechos locales sobre la tierra y los recursos, puede imponerles costos significativos a la población local y al proyecto. Puede conducir inadvertidamente a costosos retrasos,

⁴ Un debate sobre el abastecimiento de los pequeños agricultores está disponible en: “Think Big. Go Small. Adapting business models to incorporate smallholders into supply chains,” Oxfam Internacional, (2014).

⁵ Aunque no hay ninguna definición universalmente aceptada de “pueblos indígenas”, la ONU señala a un conjunto de características comunes: se autoidentifican como indígenas; tienen continuidad histórica con sociedades precoloniales o previas al asentamiento; tienen un fuerte vínculo con los territorios y los recursos naturales circundantes; tienen sistemas sociales, económicos o políticos diferenciados; tienen un idioma, cultura o creencias diferenciados; forman un grupo no dominante en la sociedad; y demuestran la voluntad de conservar y reproducir sus entornos ancestrales y sistemas como comunidades y pueblos diferenciados. Ver: http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/5session_factsheet1.pdf.

paros, protestas y, en algunos casos, violencia. Los inversores pueden enfrentar acciones legales y sufrir perjuicios a sus finanzas, a su marca o a su reputación.

Varios estudios han determinado que no abordar los riesgos de la tenencia de tierra se puede traducir en daños financieros tangibles para un proyecto. Entre ellos:

- Un informe de 2012 reveló que las empresas que ignoran los derechos locales preexistentes o habituales sobre las tierras en el proceso de adquisición de las mismas pueden incurrir en daños financieros que van desde un **aumento de 29 veces** en los costos de operación hasta el **abandono absoluto de las operaciones**.
- Un análisis de 2014 determinó que “un proyecto de minería grande y de categoría mundial con un gasto de capital de entre US\$ 3 mil y 5 mil millones perderá más o menos unos **US\$ 20 millones por semana de producción retrasada en términos de valor neto actual**” debido a problemas de tenencia de la tierra.

No abordar los riesgos de tenencia de la tierra también puede provocar daño a las comunidades y al medio ambiente:

- Un informe de 2012 sobre adquisiciones de tierras a gran escala destaca muchos ejemplos de casos donde las comunidades locales perdieron los derechos y acceso a los recursos, incluyendo tierras, pastizales, humedales, bosques y marismas, así como tierras agrícolas y residenciales. El informe señaló que: “**un riesgo considerable ligado a presiones comerciales sobre la tierra es la pérdida potencial del lugar de residencia y de los activos vinculados al lugar de residencia. Tales efectos pueden ser particularmente graves cuando las adquisiciones son forzosas, en lugar de negociadas, e incluyen el desplazamiento no consensuado de las poblaciones afectadas**”.
- Las mujeres pueden enfrentar desafíos especiales. Un estudio de 2014 encontró evidencias que sugieren que **las mujeres tienden a beneficiarse menos y enfrentan las consecuencias más negativas de las grandes inversiones sobre tierras**.

Sin embargo, las investigaciones sugieren que los modelos alternativos de inversión en agricultura pueden generar resultados económicos y sociales positivos para todos los participantes:

- Varios estudios han determinado que la agricultura por contrato puede ayudar a los participantes a integrarse más eficazmente en las cadenas de valor, obtener mayores ingresos agrícolas y ser más productivos.
- La agricultura por contrato a menudo aumenta el acceso al crédito, así como el acceso a insumos de mejor calidad, y a información y a servicios de extensión mejorados, que aumentan la inversión y la eficiencia, lo que debería permitir a los agricultores acumular más activos con el tiempo y mejorar las condiciones de vida de los participantes.
- En un estudio reciente sobre la agricultura por contrato en Ghana, los investigadores descubrieron que el sistema de contrato tuvo un efecto positivo en las dotaciones de activos de los hogares, en la seguridad futura percibida por el hogar, en los ingresos agrícolas y en el beneficio por acre.

Diversos instrumentos internacionales crean obligaciones no vinculantes de tenencia de la tierra para el sector privado. Tal vez el más influyente son las VGGT, que llaman a las empresas del sector privado a respetar los derechos de tenencia legítima que ostentan personas y comunidades, incluidos los derechos consuetudinarios e informales. Varias empresas, como Cargill, Coca-Cola, Unilever y Nestlé, han acordado voluntariamente iniciar el proceso de alinear sus procesos de negocios con las VGGT.

La IFC PS también proporciona orientación importante en asuntos de tenencia de la tierra. Por ejemplo, las empresas sujetas a la IFC PS deben obtener consentimiento libre, informado y previo e (CLIP) si su proyecto afecta a los pueblos indígenas (PS 7). Algunas empresas van aún más lejos y disponen de CLIP para las comunidades afectadas, no sólo indígenas. La IFC PS también proporciona importante orientación en las evaluaciones ambientales y sociales, participación y consulta de la comunidad, desplazamientos y procesos de quejas.

Las empresas prestan cada vez más atención a instrumentos regionales importantes como el Marco y Directrices sobre la Política de Tierras en África de la Unión Africana (AU) (2010) y los Principios Rectores sobre las Inversiones a Gran Escala Basadas en la Tierra de la AU (2014). Finalmente, muchas empresas cumplen con normas sectoriales que orientan las inversiones a gran escala basadas en tierras.

La guía práctica que se presenta a continuación es parte de este conjunto de documentación en desarrollo y está diseñada para ayudar a las empresas a mitigar los riesgos relacionados con la tenencia de la tierra y aportar importantes beneficios para las comunidades locales, incluyendo tecnología, acceso a mercados, empleos y beneficios “indirectos” más amplios. La guía identifica las estrategias que pueden ayudar a mitigar los riesgos para las partes interesadas. Entre ellas se incluyen:

- Garantizar la neutralidad en las discusiones, el diálogo y las negociaciones;
- Desarrollar un análisis robusto de las partes interesadas y un marco para su implicación;
- Adoptar una sensibilización e intercambio de información continuos sobre el proyecto;
- Sostener diálogos bilaterales y colectivos con el público relevante y las partes interesadas del sector privado, así como con las autoridades tradicionales y miembros de la comunidad;
- Crear soluciones desde las bases involucrando a la población local;
- Apoyar las consultas y la implicación periódicas y amplias con la comunidad, utilizar las interacciones cara a cara y las interacciones virtuales;
- Construir alianzas estratégicas con líderes locales;
- Informar a los equipos regularmente y revisar las estrategias según sea necesario, y
- Asegurar que la documentación completa se comparta con las partes interesadas.

A continuación se resumen las principales recomendaciones de esta guía práctica.

1.0 DILIGENCIA DEBIDA

Los inversores deben conducir la diligencia debida de la tenencia de la tierra antes de embarcarse en cualquier actividad del proyecto y continuar la diligencia a través del ciclo de vida de un proyecto.

Los inversores deben identificar quién puede verse afectado por la adquisición de tierras y cómo –se recomiendan el mapeo y análisis de las partes interesadas (explicados a continuación) para apoyar este esfuerzo (IFC PS 1 & 7, VGGT capítulo 3.2)–.

Además, los inversores deben contratar expertos independientes para realizar las evaluaciones de impacto medioambiental y social, así como las evaluaciones de impacto de los derechos humanos.⁶ Los inversores deben compartir públicamente la información de las evaluaciones con las partes afectadas (IFC PS 5, VGGT capítulo 12.11).

Los inversores requieren también entender el marco local de la tenencia de tierra (incluyendo las leyes, normas consuetudinarias, normas y procesos burocráticos asociados a tierras), y cualquier limitación del

⁶ En muchos países hay expertos locales y ONG muy competentes que pueden prestar estos servicios.

uso de la tierra. (VGGT capítulo 12.12). Es importante tener en cuenta que, en muchos países, la tierra se rige a la vez por reglas formales y consuetudinarias.

Por último, la diligencia debida hará una identificación preliminar, basada en mapas existentes y datos sobre propiedad de la tierra, del sitio del proyecto propuesto, e identificará cómo el uso de la tierra propuesto interactuará con el uso y la ocupación actuales de la tierra.

2.0 COMPROMISO DE LAS PARTES INTERESADAS

Antes de comenzar las negociaciones formales, los inversores deberían comprometerse de manera participativa y transparente con las partes interesadas, especialmente con las comunidades y grupos vulnerables⁷, a:

- **GENERAR UNA MAYOR CONCIENTIZACIÓN** del inversor sobre las necesidades, preocupaciones y deseos de la comunidad, y también concientizar a las partes interesadas acerca del inversor, el diseño, alcance y cronograma del proyecto propuestos, los tipos de derechos de tierras y recursos que se buscan, y los impactos potenciales en la comunidad (riesgos y beneficios). (IFC PS 7).
- **CONSULTAR** con las partes interesadas a nivel local acerca de sus intereses en la tierra que puedan ser de utilidad en el proyecto y empezar a alinear las expectativas acerca del proyecto propuesto (IFC PS 1, 5 y 7, VGGT 9.9). Los compromisos deben ser abiertos, transparentes y accesibles para las partes interesadas, incluyendo pueblos indígenas, mujeres, jóvenes, ancianos y otros grupos vulnerables. El uso del CLIP en el contexto de las interacciones con las poblaciones indígenas está sujeto a diversas interpretaciones dentro de la comunidad internacional; sin embargo, las empresas del sector privado están reconociendo cada vez más los derechos de consentimiento de los pueblos indígenas, y algunas empresas han ido más lejos al defender el CLIP para todas las partes interesadas afectadas por un proyecto propuesto.

3.0 CARTOGRAFÍA

Se deben cartografiar los sitios del proyecto propuesto a fin de identificar las reclamaciones de tierras, los patrones de ocupación, los usos de la tierra, los recursos naturales existentes y las disputas de tierras activas. Las partes interesadas locales deben ser parte de los ejercicios de cartografía. Las mujeres y otros grupos vulnerables se deben incluir en los ejercicios de cartografía a fin de conocer sus demandas especiales sobre la tierra y comprender su visión del uso de la misma. Los mapas producidos con diferentes grupos se pueden combinar para desarrollar una comprensión más detallada de cómo se utilizan la tierra y otros recursos naturales en la locación de un proyecto propuesto, y cómo entienden las mujeres y hombres locales sus reclamaciones sobre estos recursos.

4.0 NEGOCIACIONES DE CONTRATOS

Los procesos de diligencia identificarán qué grupos tienen derechos legítimos sobre la tierra en el sitio del proyecto propuesto y quién debe ser parte de cualquier contrato relacionado con adquisiciones. Los inversores deben comprometerse con un amplio grupo de partes interesadas en las negociaciones. Como se indica a continuación, la “propiedad legítima” no siempre es igual a la propiedad legal. Aunque el gobierno posea legalmente la tierra del proyecto, el inversor debe asegurarse de comprometerse

⁷ Los grupos vulnerables incluyen a aquellos con poder social, económico o político limitado y a menudo incluyen mujeres, ancianos, jóvenes, minorías, pastores y pueblos indígenas.

activamente con las comunidades que actualmente ocupan y utilizan la tierra, ya que estas comunidades tienen derechos legítimos sobre la tierra que se deben respetar. Se deben negociar acuerdos de desarrollo de la comunidad o memorandos de entendimiento para compensar las pérdidas relacionadas con el desarrollo de un proyecto. Las negociaciones con las comunidades se deben llevar a cabo de manera transparente y participativa, compartiendo información con los miembros de la comunidad. (IFC PS 1, 5 & 7, VGGT capítulo 12.3)

Hay varios modelos de contratos de adquisición de tierras, incluyendo la concesión, el contrato de compraventa, el arrendamiento a precio fijo y el contrato basado en participación, donde las partes comparten riesgos y beneficios .

Una parte crucial en las negociaciones del contrato incluirá las discusiones sobre la mejor manera de compensar a la comunidad local por cualquier tipo de pérdidas asociadas a sus tierras o por las actividades económicas relacionadas con ellas. Los inversores pueden recurrir a varios tipos de compensación, tanto financiera como en especie (aquella en especie es a menudo favorecida y preferida por los IFC PS) y deben trabajar con la comunidad para determinar la estructura más adecuada de las remuneraciones. Además, los inversores deben tener en consideración los impactos intergeneracionales de las inversiones y cómo estos impactos pueden afectar a las generaciones futuras. Los inversores pueden querer ir más allá de los requisitos legales de participación de la comunidad en la búsqueda de soluciones que sean justas y bien entendidas por las mujeres y hombre a nivel local y por otras partes afectadas.

5.0 OPERACIONES DEL PROYECTO

Los inversores deben continuar interactuando con las partes interesadas durante las operaciones del proyecto a través de:

- **PARTICIPACIÓN CONTINUA:** Establecer reuniones periódicas con un comité de supervisión integrado por diversas partes interesadas. Dar espacio para que haya reuniones ad hoc para informar a las partes interesadas sobre los avances del proyecto y para abordar cualquier preocupación durante las operaciones del mismo. (IFC PS 1 y 5)
- **MONITOREO:** Contratar a un tercero neutral para supervisar el proyecto y permitir una evaluación independiente para medir los impactos del mismo. (IFC PS 1, VGGT capítulo 3.2)
- **MECANISMOS DE QUEJAS:** Establecer un mecanismo de quejas que sea proporcional, culturalmente adecuado, accesible, transparente, sometido a rendición de cuentas y que ofrezca protección a las comunidades. (IFC PS 1, VGGT capítulo 3.2)

RECOMENDACIONES CLAVE:

Los riesgos de la tenencia de la tierra son reales y, si no se abordan correctamente, pueden llevar a daños considerables para la población local, cuyas vidas se ven afectadas por las inversiones agrícolas, y para los inversores, quienes pueden no ser conscientes de los complejos problemas asociados a la adquisición de derechos sobre la tierra. Para evitar o mitigar estos riesgos, los inversores deben adoptar las siguientes estrategias:

- Comprender el marco jurídico nacional, incluyendo tanto el derecho formal como el consuetudinario relacionados con tenencia, transacciones e inversiones asociados con la tierra y los recursos, así

como los marcos que rigen los derechos de los pueblos indígenas y de las mujeres sobre la tierra (incluyendo cuestiones de derecho de familia como divorcio, bienes conyugales y herencia).

- Plantearse alternativas a las grandes adquisiciones de tierra, como la agricultura por contrato y los planes de crecimiento y adquisición de parcelas más pequeñas.
- Evitar, si es posible, las tomas de tierra o adquisiciones que involucren el reasentamiento de la población local.
- Realizar una evaluación de impacto robusta que incluya los riesgos de tenencia de la tierra como parte del proceso de evaluación y compartir los resultados públicamente de una manera accesible para la comunidad local.
- Aprender sobre los habitantes locales y concientizarlos sobre el proyecto.
- Crear e implementar una política de puertas abiertas con la comunidad local y otras partes interesadas.
- Asegurarse de que las consultas sean participativas y transparentes, y proporcionar suficiente tiempo e información para que se tomen decisiones informadas (identificar a los grupos migratorios que necesiten una vinculación especial). Esto puede exigir esfuerzos especiales para que los líderes tradicionales y los funcionarios apoyen estos procesos y que las comunidades comprendan las metas y mecanismos implicados en los mismos.
- Realizar consultas en los idiomas locales, en momentos y lugares que sean convenientes para la población local, incluidos mujeres y grupos vulnerables, en sesiones de diálogo bilaterales y colectivas.
- Consultar y negociar de buena fe y desarrollar la capacidad de la comunidad para participar con eficacia según sea necesario.
- Comprometer a un conjunto amplio de partes interesadas en la consulta y la negociación, no sólo a los líderes locales. En este sentido, la neutralidad es importante. Se deben evitar las señales que creen la impresión de que hay sesgos. Si los líderes locales se oponen a una consulta abierta, trabajar para concientizar acerca de los beneficios de la participación y destacar la necesidad de transparencia antes de seguir adelante, o considere reubicar el proyecto en otro lugar.
- Identificar y cartografiar a las partes interesadas, sus intereses y sus preocupaciones, mediante técnicas de cartografía participativa.
- Asegurarse de que los acuerdos de desarrollo comunitario o los contratos de arrendamiento con las comunidades y pueblos locales incluyan orientaciones claras y compromisos relacionados con el área de tierra que se va a utilizar, la compensación a recibir, el monitoreo y evaluación, y los mecanismos de reclamaciones.
- En la medida de lo posible, hacer públicos los acuerdos de desarrollo comunitario, los arrendamientos y documentos de concesiones para mejorar la transparencia.
- Crear y apoyar la participación de la comunidad en comités de supervisión, el monitoreo y la evaluación.
- Proporcionar mecanismos de quejas accesibles, adecuados y transparentes.
- Asegurarse de que se lleven a cabo todas las acciones necesarias de rehabilitación al final de un proyecto.
- Trabajar para garantizar que, al final de un proyecto, los derechos de la tierra vuelvan a las comunidades y partes interesadas locales, y no al estado.

INTRODUCCIÓN

La tierra es un recurso cada vez más valioso. Dada la demanda global creciente de productos alimenticios, biocombustibles, forestales y hortícolas, más empresas están empezando a invertir —y seguirán invirtiendo— en África y en otros países en desarrollo, donde la tierra se presenta abundante y barata.

Pero, aunque el sector agrícola es muy prometedor, las nuevas inversiones agrícolas pueden crear riesgos considerables tanto para usted como inversor como para las comunidades locales. En línea con la VGGT (capítulo 12.12) y los Principios para una Inversión Responsable en la Agricultura y los Sistemas Alimentarios (RAI), las inversiones no deben crear inseguridad alimentaria para las mujeres y los hombres, sino que más bien deben mejorar la seguridad alimentaria (Principio 2).

Uno de los principales riesgos de las inversiones agrícolas es el **riesgo de tenencia de la tierra**, el riesgo asociado con la adquisición y gestión de los derechos sobre la tierra. El elemento central de riesgo de la tenencia de la tierra es no tener en cuenta adecuadamente los derechos locales sobre la tierra.

El riesgo de tenencia de la tierra

puede surgir cuando:

- Los reclamos sobre la misma parcela de tierra se superponen;
- Hay una falta de claridad sobre quién es dueño de la tierra;
- Los sistemas de gobernanza de la tierra no son transparentes;
- Diferentes instituciones y sistemas asignan y hacen cumplir los derechos sobre la tierra;
- Existen grupos vulnerables cuyos derechos se están violando;
- Existen conflictos, o una historia de conflictos, relacionados con los derechos de la tierra; y
- Hay corrupción en los sistemas que asignan y hacen cumplir los derechos.

Aunque África se cita habitualmente como la ubicación con la mayor cantidad de tierra no cultivada en el mundo, es importante para los inversores entender que la mayoría de las tierras no están vacías; están ocupadas o son utilizadas por algunos grupos, incluso de manera intermitente. Cuando un proyecto no tiene en consideración los derechos de la población local sobre la tierra y los recursos, puede afrontar costosas demoras, paros, protestas y, en algunos casos, violencia. Usted puede enfrentar acciones legales y sufrir perjuicios financieros, en su marca o en su reputación. Las comunidades y el medio ambiente locales pueden quedar en condiciones considerablemente peores, y las personas de la zona podrían estar mucho menos dispuestas a involucrarse con inversores potenciales en futuras contrataciones.

Las evidencias de varios estudios relacionados con la tenencia de la tierra cuantifican los costos de los proyectos mal diseñados por no tomar en consideración adecuadamente los derechos, necesidades y preocupaciones de las partes interesadas, especialmente las mujeres y los hombres a nivel local que se verán afectados directa e indirectamente por un proyecto (ver el Cuadro 1 en la página siguiente).

CUADRO 1. LOS RIESGOS RELACIONADOS CON LA TENENCIA DE TIERRA EN INVERSIONES EN TIERRAS A GRAN ESCALA

Riesgo económico
- Una revisión de 2013 que hizo First Peoples Worldwide⁸ de 52 compañías energéticas y mineras incluidas en el Índice Russell 1000 determinó que los conflictos relacionados con la tierra a menudo son de larga duración y pueden afectar seriamente las operaciones de las empresas, llevando al retraso de las operaciones y a su retiro forzado, a riesgos operativos de los financistas y a efectos adversos sobre la estabilidad financiera de la empresa. - Las revueltas civiles, la inestabilidad en el gobierno, la falta de transparencia, los desacuerdos con las comunidades afectadas y los cambios de políticas pueden causar pérdidas financieras. - Los disturbios civiles pueden conducir a la alteración física de las operaciones y a la ocupación de infraestructuras esenciales como carreteras y fuentes de agua y, a su vez, interrumpir las operaciones y deteriorar la viabilidad comercial del proyecto.
Riesgo político
- La inversión en la tierra se ve afectada sustancialmente por factores de riesgo político, incluyendo la inestabilidad del gobierno, la corrupción, los conflictos internos y externos, las tensiones étnicas, la propensión a incumplir contratos, los repentinos cambios normativos y la calidad de la burocracia. - En muchos países, la revisión limitada de las propuestas de inversión, las aprobaciones de proyectos sin la diligencia debida, las rivalidades entre instituciones gubernamentales y la falta de transparencia relacionada con los tratos comerciales crean un riesgo político.⁹ - El riesgo político también está asociado con la inestabilidad política y la violencia que puede resultar de la oposición de la comunidad a las adquisiciones de tierra a gran escala. - Las inversiones mal realizadas en tierras pueden aumentar la inestabilidad política, el riesgo político y las oportunidades de corrupción, las cuales, a su vez, pueden erosionar la gobernanza de la tierra y crear más oportunidades para transferencias inescrupulosas de derechos sobre la tierra que dañen a las comunidades locales y enriquezcan aún más a las élites locales.
Riesgo de conflictos
- Los acuerdos poco claros sobre tenencia de la tierra y el secretismo con respecto al tamaño de la tierra adquirida o arrendada reducen la seguridad de la tenencia y aumentan la probabilidad de un conflicto que puede afectar la viabilidad económica de las inversiones. - Los proyectos que no respetan los derechos locales sobre la tierra pueden llevar a conflictos y violencia contra los empleados. Por ejemplo, el productor de aceite de palma Sime Darby tuvo que cerrar las operaciones en Liberia en 2011 después de que 700 contratistas se unieran a las comunidades locales en un motín en diciembre, confiscando el equipo y poniendo en peligro a los empleados de Sime Darby. “Los mercados emergentes son un grupo muy heterogéneo en lo referente a derechos y mantenimiento de registros sobre la tierra. ...En estos casos, un actor externo que entre en escena está inadvertidamente atrapado en las tensiones estructurales que existen entre los sistemas consuetudinarios y catastrales. De hecho, las reclamaciones externas sobre la tierra pueden disparar el conflicto si las circunscripciones locales sienten que se han ignorado o derogado sus derechos de propiedad, ya sean legales o consuetudinarios.” – <i>The Munden Project LLC, 2012</i>
Riesgo de reputación
- Los inversores de grandes extensiones de tierra se colocan a sí mismos en riesgo de reputación asociado a campañas de alto nivel que los señalan y avergüenzan en redes de la sociedad civil y en medios de comunicación que atacan los proyectos de inversión. - La crítica pública puede llevar a la necesidad de detener un proyecto enteramente o a eliminar la inversión. La crítica pública puede dañar la imagen de marca, la capacidad de una empresa para hacer negocios en otros países, afectar las acciones de los accionistas y perjudicar la capacidad de los gestores de fondos de reunir capital para proyectos.

⁸ Indigenous Rights Risk Report for the Extractive Industry, First Peoples Worldwide (2013).

⁹ Klaus Deininger, D. Byerlee, J. Lindsay, A. Norton, H. de Selod y M. Stickler, Rising global interest in farmland: can it yield sustainable and equitable benefits? World Bank Publications (2011).

Hay pasos que usted puede dar para reducir estos riesgos, pero requieren una implicación más activa y, en el corto plazo, más costosa con las comunidades y los gobiernos locales. Los costos y el tiempo involucrados en la implementación de los enfoques de esta guía pueden variar dependiendo del contexto local y la magnitud de la inversión. Las oportunidades para asociarse con organizaciones de la sociedad civil (CSO) y donantes internacionales pueden permitirle aprovechar su experiencia en ciertas áreas e incluso compensar algunos de los costos asociados a una diligencia debida más exhaustiva. En el largo plazo, seguir los pasos descritos en la guía puede ahorrar tiempo y dinero, e incluso permitir tasas de financiación más favorables a lo largo de la vida de la inversión.

En las primeras etapas de una inversión en tierras propuesta, las empresas deben identificar quién tiene legítimos derechos a las tierras bajo consideración. Incluso si un gobierno dice que la tierra está desocupada y disponible para la venta o arrendamiento, los inversores necesitan comprobar la información con hechos. También se debe tener en consideración cómo el plazo de un contrato de arrendamiento impactará en cualquier comunidad local y estar preparado para comentar estas consecuencias con los hombres y las mujeres de la localidad.¹⁰

Un análisis de 2014 basado en entrevistas sobre 25 casos mineros alrededor del mundo encontró que “un proyecto de minería grande y de categoría mundial con un gasto de capital de US\$ 3 a 5 mil millones perdería más o menos unos US\$ 20 millones por semana de producción retrasada en términos de Valor Actual Neto (NPV)” debido a problemas de tenencia de la tierra.

- Rachel Davis and Daniel M. Franks, *The Costs of Conflict with Local Communities in the Extractive Industry*, SRMining (2011).

Puede experimentar dificultades para identificar a los hombres y las mujeres locales porque sus derechos sobre las tierras y los recursos no están inscritos en los registros de propiedad de la tierra o plasmados en los catastros. Estos hombres y mujeres raramente tienen títulos de propiedad que mostrar a un inversor. Y en el caso de las mujeres y hombres que no son jefes de familia es aún menos probable que tengan derechos documentados. Por el contrario, sus derechos son generalmente indocumentados y provienen de sistemas consuetudinarios ancestrales y que son observados. Los gobiernos nacionales pueden o no reconocer estos sistemas consuetudinarios –aunque, cada vez más países están aprobando legislación que otorga personalidad jurídica a los derechos consuetudinarios–.

Mirar más allá de las escrituras o títulos registrales para confirmar quién vive y utiliza la tierra que está siendo considerada para el desarrollo puede ser una tarea difícil. Pero omitir este paso puede tener serias implicaciones sobre cómo se desarrolla un proyecto: si un plan de inversión se basa en el desarrollo de extensiones de tierra pero no reconoce que hay personas que viven, cultivan y usan la tierra, el proyecto dañará a estas mujeres y hombres y sus medios de subsistencia. Habrá que enfrentar probablemente costos crecientes para compensar a las familias y comunidades desplazadas y, tal vez, en el peor de los casos, para reubicar a las comunidades.

El compromiso abierto y transparente requiere ser sostenido a lo largo del ciclo de vida del proyecto para poder alinear las expectativas sobre cómo desarrollarlo, qué indemnizaciones o beneficios pueden esperar del proyecto los hombres y las mujeres, y cómo se divide la responsabilidad del proyecto entre usted y el gobierno. Necesita abrir canales de comunicación tempranamente y mantenerlos abiertos,

¹⁰ Las comunidades afectadas deben conocer el plazo y duración (entre otros elementos del contrato) de un arrendamiento propuesto para tomar una decisión informada acerca de los costos y beneficios de cualquier inversión.

Las empresas que ignoran los derechos locales a la tierra, ya sea consuetudinarios o preexistentes, en el proceso de adquisición de la misma pueden incurrir en daños financieros que van desde un aumento de 29 veces los costos de operación al abandono total de las operaciones.

especialmente para resolver las quejas y para informar sobre los avances realizados hacia los compromisos a nivel de la comunidad. Y, por último, las inversiones no deben crear inseguridad alimentaria para la población local, como puede ser el caso cuando se centran en la exportación o en biocombustibles, sino, más bien, como indican las VGGT y RAI, las inversiones deben mejorar la seguridad alimentaria local.

¿Por qué importa esto? La planificación e interacciones mal hechas han impuesto daños reales a comunidades de todo el mundo y crearán riesgos sociales y ambientales. Al respecto, los procesos de consulta, compensación y quejas inadecuados son a menudo las claves disparadoras del conflicto que obstaculizan o frenan un proyecto. Por otro lado, trabajar colaborativamente con las personas y el gobierno locales a lo largo del ciclo de vida de un proyecto conformará una licencia social más sólida para operar.

Como se señaló anteriormente, existe una gran variedad de directrices internacionales y regionales que crean obligaciones para el sector privado. Muchos inversores están familiarizados con los IFC PS. La IFC exige que los clientes cumplan con estos estándares a lo largo de la vida útil de una inversión de la IFC y, en casos donde las leyes y reglamentos del país anfitrión sean menos estrictos que los requisitos IFC PS, los clientes están obligados a cumplir con la directriz más estricta. Algunos de los elementos clave de los IFC PS que se relacionan con las inversiones en tierras se presentan en el Cuadro 2 a continuación.

CUADRO 2. LOS ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DE LA CORPORACIÓN FINANCIERA INTERNACIONAL SOBRE SOSTENIBILIDAD SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL (IFC PS)

Estándar de desempeño 1: Evaluación y manejo de impactos y riesgos medioambientales y sociales

- Respetar los derechos humanos y abordar cualquier impacto adverso sobre los derechos humanos causado por actividades de negocios o relacionados con ellas.
- Gestionar los derechos medioambientales y sociales durante la vida de un proyecto (creando y manteniendo un Sistema de Gestión Ambiental y Social que, entre otras metas, limite los daños desproporcionados hacia los grupos vulnerables).
- Crear políticas corporativas que identifiquen objetivos medioambientales y sociales y proporcionen un marco para el proceso de evaluación y gestión ambiental y social de la empresa.
- Llevar a cabo evaluaciones integradas para identificar los impactos ambientales y sociales de los proyectos.
- Mitigar o minimizar los riesgos medioambientales y sociales identificados.
- Involucrar a las comunidades locales afectadas y consultarlas en asuntos del proyecto que les afecten directamente (creando un Plan de Implicación de Partes Interesadas).
- Proporcionar a los pueblos indígenas el derecho a un consentimiento libre, previo e informado.
- Responder las quejas de las comunidades afectadas y gestionarlas.

Estándar de desempeño 5: Adquisición de tierras y reasentamiento involuntario

- Evitar, en la medida de lo posible, los reasentamientos involuntarios (que se producen cuando las partes afectadas no tienen derecho a rehusar la adquisición de las tierras en cuestión o las restricciones propuestas a su capacidad de usar de la tierra dan como resultado su desplazamiento físico o económico).
- Minimizar los efectos adversos sociales y económicos asociados con las adquisiciones de tierra y las restricciones en el uso de la tierra.
- Compensar a las partes afectadas que sufran pérdidas.
- Según sea necesario, desarrollar los planes de acción para el reasentamiento.
- Implementar planes de acción del reasentamiento divulgando información, consultando con las partes afectadas y obteniendo la participación informada de dichas partes.
- Mejorar o restaurar los medios de subsistencia y calidad de vida de las personas desplazadas.
- Proporcionar alojamiento adecuado y garantizar la seguridad de la tenencia de la tierra en los lugares de reasentamiento.

Estándar de desempeño 6: Conservación de la biodiversidad y manejo sostenible de los recursos naturales vivos

- Proteger y conservar la biodiversidad.
- Según sea necesario, crear compensaciones de biodiversidad.
- Asegurarse de que los riesgos e impactos identificados a través de los requisitos del PS 1 tengan en consideración los impactos directos e indirectos del proyecto en la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.
- Trabajar para evitar impactos en la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.
- Adoptar prácticas de gestión adaptables para mitigar el daño potencial a lo largo del ciclo de vida de un proyecto.
- Trabajar con profesionales para evaluar con precisión estos riesgos.

Estándar de desempeño 7: Pueblos indígenas

- Evaluar los riesgos medioambientales y sociales, y los impactos que tenga el proyecto en las comunidades de los pueblos indígenas en el área del proyecto.
- Identificar y revisar todos los intereses sobre la propiedad, consuetudinarios y formales, incluyendo el uso de recursos tradicionales, ANTES de la compra o arrendamiento de tierras.
- Crear un plan para cumplir los requisitos del PS 7.
- Asegurarse de que se informe a las comunidades de los pueblos indígenas de sus derechos sobre la tierra según la legislación nacional.

-
- Evitar los efectos adversos siempre que sea posible y documentar los esfuerzos.
 - Evitar la reubicación de los pueblos indígenas fuera de las tierras comunales.
 - Evitar impactos en las áreas y recursos que forman parte del patrimonio cultural fundamental de las comunidades indígenas.
 - Minimizar cualquier impacto inevitable y restaurar o compensar a las comunidades de una manera culturalmente apropiada y documentar estos esfuerzos.
 - Realizar el análisis de las partes interesadas; planificar la implicación de las comunidades y divulgar la información del proyecto.
 - Garantizar la participación y consulta de una manera culturalmente apropiada.
 - Obtener un consentimiento libre, informado y previo de las comunidades de los pueblos indígenas afectados.
 - Proporcionar compensación en tierra o en especie, en contraposición a la compensación en efectivo, siempre que sea posible.
 - Proveer un acceso continuo a los recursos naturales mediante la identificación de sustitutos equivalentes o indemnizaciones, e identificar medios de subsistencia alternativos si fuera necesario.
 - Garantizar una distribución justa y equitativa de beneficios.
 - Colaborar con las autoridades gubernamentales pertinentes para lograr resultados que se alineen con el PS 7.
-

Además de la orientación proporcionada por la IFC PS, la RAI ofrece directrices específicas para inversiones agrícolas. Los Principios Rectores sobre las Inversiones a Gran Escala basadas en la Tierra de la AU proporcionan una directriz importante sobre la gobernanza de la tierra y el compromiso con las comunidades locales. Las VGGT, que entraron en vigor en 2012, también son muy importantes porque representan un consenso internacional sobre lo que constituye la mejor práctica en el sector de la tierra (ver el Cuadro 3).

Una revisión de 52 empresas energéticas y mineras incluidas en el Russell 1000 Index considera que: “Más de la mitad de las empresas (54%) experimentan un riesgo de daño reputacional de mediano a crítico en el 20 por ciento o más de sus sitios. Esto significa que ya han llegado a los titulares o se encuentran a sólo una campaña activista bien organizada de conseguirlo, lo cual puede movilizar la oposición comunitaria a un proyecto y propiciar una batalla legal.”

- *First Peoples Worldwide, 2013*

Diversas empresas, como Cargill, Coca-Cola, Unilever y Nestlé, han acordado voluntariamente iniciar el proceso de poner sus procesos de negocios en línea con las VGGT. Estos compromisos también reflejan las preocupaciones de la empresa para mejorar el “valor compartido” a través y entre las partes interesadas. El texto de esta guía analiza enfoques sobre cómo abordar las disposiciones pertinentes de las

VGGT relacionadas con la inversión del sector privado, y los principales puntos figuran en el Cuadro 3 de la página siguiente. Además, algunos inversores están sujetos a obligaciones en virtud de estándares de desempeño, compromisos específicos de los productos comerciales, compromisos específicos de la industria financiera y sus propios compromisos de Responsabilidad Social Corporativa.

CUADRO 3. DIRECTRICES VOLUNTARIAS SOBRE LA GOBERNANZA RESPONSABLE DE LA TENENCIA DE LA TIERRA, LA PESCA Y LOS BOSQUES EN EL CONTEXTO DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA NACIONAL (VGGT)

Capítulo 3 (Principios rectores sobre una gobernanza responsable de la tenencia)

- 3.2: Los actores no estatales, incluyendo a las empresas, tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos y los derechos de legítima tenencia.
- 3.2: Las empresas de negocios deben actuar con la debida diligencia para evitar infringir los derechos humanos y los derechos de la tenencia legítima de otros.
- 3.2: Deben incluir sistemas adecuados de gestión de riesgos.
- 3.2: Las empresas de negocios deben disponer mecanismos no judiciales para proporcionar soluciones, incluyendo mecanismos eficaces de reclamación de nivel operativo, y cooperar con ellos.
- 3.2: Las empresas de negocios deben actuar con la debida diligencia para evitar infringir los derechos humanos y los derechos de la tenencia legítima con los que puedan estar involucrados.

Capítulo 9 (Pueblos indígenas y otras comunidades con sistemas de tenencia consuetudinarios)

- 9.1: Los actores estatales y no estatales deben reconocer que la tierra, la pesca y los bosques tienen un valor social, cultural, espiritual, económico, ambiental y político para los pueblos indígenas y otras comunidades que disponen de una tenencia consuetudinaria.
- 9.2: Los pueblos indígenas y otras comunidades con sistemas consuetudinarios de tenencia que ejercen la propia gobernanza sobre la tierra, la pesca y los bosques deben promover y proporcionar derechos equitativos, seguros y sostenibles sobre los recursos, con especial atención a la provisión de un acceso equitativo para las mujeres.
- 9.9: Los estados y otras partes deben sostener consultas de buena fe con los pueblos indígenas antes de iniciar cualquier proyecto; los proyectos deben estar basados en una consulta efectiva y significativa con los pueblos indígenas, a través de sus instituciones representativas, con el fin de obtener su consentimiento libre, previo e informado de acuerdo con la Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas de Naciones Unidas; los procesos de consulta y toma de decisiones se deben organizar sin intimidación y llevarse a cabo en un clima de confianza.
- 9.12: Los estados y los actores no estatales deben esforzarse por evitar la corrupción en relación con los sistemas de tenencia de los pueblos indígenas y otras comunidades con sistemas consuetudinarios de tenencia, mediante la consulta, la participación y el empoderamiento de las comunidades.

Capítulo 12 (Inversiones)

- 12.3: Todas las formas de transacciones de los derechos de tenencia como consecuencia de inversiones en tierras, pesquerías y bosques deben hacerse de forma transparente.
- 12.4: Las inversiones responsables no deben causar ningún daño y deben proteger a los titulares de derechos de tenencia legítima contra la expropiación y los daños al medio ambiente; deben respetar los derechos humanos, esforzarse en apoyar a las comunidades locales, mejorar el desarrollo económico y social sostenible; crear empleos, diversificar los medios de subsistencia, y proporcionar beneficios para el país y su gente, incluyendo a los pobres y más vulnerables.
- 12.11: Las partes contratantes deben proporcionar información completa para que todas las personas pertinentes se impliquen con las negociaciones y estén informadas de ellas; las negociaciones no deben ser discriminatorias y deben incorporar las perspectivas de género.
- 12.12: Los inversores tienen la responsabilidad de respetar las leyes y legislación nacionales, y reconocer y respetar los derechos de tenencia de los demás. Las inversiones no deben contribuir a la inseguridad alimentaria y la degradación medioambiental.

CUADRO 4. UNA SELECCIÓN DE OTRAS NORMAS Y ACUERDOS INTERNACIONALES RELACIONADOS CON LA TENENCIA DE LA TIERRA

Convenios, tratados, principios	Otros compromisos
Declaración Universal de los Derechos Humanos (Arts. 17 y 25)	Estándares de desempeño de la IFC sobre la sostenibilidad social y medioambiental
Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación racial	Principios del Ecuador
Carta africana sobre los derechos humanos y de la gente (art. 14)	Mesa redonda sobre palma sostenible, Mesa redonda sobre biocombustibles sostenibles, Consejo para la administración de bosques, Mesa redonda sobre soya responsable
Convenio Europeo sobre Derechos Humanos (Art. 1 de protocolo 1)	Estándares ISO 26000, 14000
Convenciones sobre derechos económicos, sociales y culturales	FairTrade, Bonsucro, Rainforest Alliance, UTZ, SAN, etc.
Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Derechos Empresariales y Humanos (UNGPs)	Compromisos de Responsabilidad Social Corporativa Interna (CSR)
Convención ILO 169, Declaración de Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas (UNDRIP)	

I.0 DILIGENCIA DEBIDA

IDENTIFICACIÓN DE UNA POSIBLE UBICACIÓN DEL PROYECTO

La decisión sobre proseguir o no un proyecto basado en tierras comienza con la investigación de posibles ubicaciones. En muchos países, el gobierno nacional será su primera parada para las consultas sobre tierras que puedan estar disponibles para el desarrollo. En algunos casos, hay oficinas especiales que trabajan directamente con los inversores para identificar posibles proyectos y orientar a los inversores a lo largo del proceso de adquisición de derechos de uso de la tierra.

Recopilar esta información del gobierno es esencial. Como lo es recopilar información de los líderes locales (por ejemplo, funcionarios del gobierno, líderes tradicionales) para corroborar la disponibilidad y la situación de la tierra, y discutir qué tierras cree la gente local que podrían utilizarse para el desarrollo. Las primeras visitas serán para analizar la dinámica social, política y ecológica asociada a una zona en particular. Las reuniones con la población local también pueden ayudar a identificar las superposiciones de reclamos asociados a la tierra—por ejemplo, de una concesión minera o forestal, o de reclamaciones consuetudinarias sobre la tierra—.

Si un funcionario del gobierno identifica un sitio propuesto como disponible para el desarrollo, pero la gente local no conoce la situación de la tierra o no está de acuerdo en que las tierras estén disponibles para el desarrollo, debe tomarse tiempo para aclarar la disponibilidad y la situación de las tierras. Si la gente no está de acuerdo con el gobierno sobre estos temas, o si el gobierno desalienta la participación o la consulta con la población local, los inversores deben plantearse ubicar el proyecto en otros lugares.

Durante el curso de la identificación de un sitio para el posible proyecto, los inversores deben tomar nota de las condiciones de la tierra. Si la tierra tiene un suelo pobre, poco o ningún acceso a infraestructuras, límites disputados, fuentes de agua limitadas; abarca más de dos jefaturas tribales, o contiene rutas migratorias o pastos utilizados por los pastores, desarrollar la tierra puede ser muy costoso o podría afectar negativamente a la población local. Entender cómo impactará el uso del suelo propuesto a la población local y el medio ambiente le ayudará a desarrollar una estructura de costo y un perfil de riesgo más realistas del proyecto propuesto.

Ejemplos de buenas prácticas:

- Realizar visitas a los sitios del proyecto y preparar un inventario inicial de activos naturales y artificiales in situ, reconociendo que la gente local puede depender de fuentes de agua, bosques, pastos y otros recursos naturales como sus medios de subsistencia. La pérdida de recursos sin una compensación adecuada puede conducir a otros problemas o conflictos futuros.
- Solicitar reuniones con las autoridades tradicionales para discutir qué tierras, si las hubiere, siente la gente local que pueden ser más adecuadas para la inversión. Muchas comunidades locales darán la bienvenida a una inversión bien diseñada que proporcione beneficios significativos.
- Identificar cualquier reclamación simultánea sobre la tierra propuesta —concesiones mineras, concesiones forestales, reclamos asociados a derechos consuetudinarios y resolución— o plantearse un sitio alternativo

CUMPLIR LA DILIGENCIA DEBIDA

Las inversiones basadas en tierras requieren una cuidadosa diligencia debida. El alcance y la profundidad del proceso de diligencia dependerán del nivel de riesgo de tenencia de la tierra dentro de un determinado país, así como de las posibles repercusiones y efectos previstos del proyecto bajo consideración. Por ejemplo, si una adquisición propuesta de tierras desplazará a los ocupantes actuales, será necesaria una diligencia extremadamente cuidadosa y detallada, con claro entendimiento de los costos para la población local y el medio ambiente y el potencial costo para usted. Los desplazamientos originan preocupaciones especiales y se deben evitar en la mayor medida posible. En otros casos, las inversiones propuestas pueden tener un impacto limitado sobre la población y el medio ambiente locales. Aunque es necesario que la diligencia se aborde siempre con cuidado, algunos proyectos requerirán más atención y revisión que otros.

Las inversiones basadas en tierras en el mundo en desarrollo a menudo tienen lugar en condiciones de incertidumbre política, jurídica y económica. La diligencia debida debe analizar el riesgo político (incluyendo la posibilidad de expropiación y nacionalización de la propiedad), pero también debe analizar cuidadosamente los riesgos relacionados con la tenencia de la tierra que existen en el área de proyecto y a nivel nacional. Estos incluyen riesgos asociados con reclamos poco claros, superpuestos o legítimamente impugnados (ver p. 9) que no están normalmente capturados en los registros de las tierras o en otra documentación pública, así como conflictos con otros proyectos de inversión en tierras de la zona.

Las VGGT, los IFC PS y los Principios rectores de las Naciones Unidas, entre otros instrumentos, exigen que las empresas respeten los derechos humanos de la población local. Debe buscar un proyecto alternativo o no seguir adelante con una inversión si corre el riesgo de violar estos derechos.

¿QUIÉN?

El compromiso con las comunidades potencialmente afectadas es fundamental para este proceso y debe comenzar en las primeras etapas posibles de una inversión propuesta. Recopile información directamente de miembros de la comunidad local respetados y de confianza (por ejemplo, del consejo municipal o del alcalde) pero no se detenga allí. Asegúrese de reunirse con diversas personas que representen distintos intereses, incluyendo a mujeres, ancianos, indígenas, pastores y otros grupos que utilicen la tierra en formas no tradicionales. Los grupos migratorios (por ejemplo, los pastores) pueden estar presentes sólo esporádicamente en algunos sitios del proyecto. Si los grupos de pastores usan recursos en el sitio de proyecto, asegúrese de identificarlos e interactuar con ellos. Las organizaciones locales no gubernamentales (ONG) que trabajan en temas relacionados con la gestión de los recursos naturales y se centran en temas como los derechos de los pueblos indígenas, los derechos de las mujeres o los derechos de los pastores también serán una buena fuente de información y pueden ayudarle a conectar con los grupos migratorios.

El objetivo de este proceso es entender cómo las mujeres y los hombres se gobiernan a sí mismos y los recursos que utilizan, cómo rigen sus actividades económicas, resuelven los conflictos que puedan tener con otros pueblos, otros inversores y el gobierno (entre otros), y cómo ven y entienden el proyecto que se está planteando, incluyendo qué tierras consideran que son adecuadas para el proyecto propuesto. Tenga presente que las respuestas a estas preguntas variarán dependiendo de si pregunta a hombres o mujeres —las respuestas de ambos grupos merecen atención—. En la mayoría de los casos, la

gente local no tendrá una documentación extensa para probar lo que ganaron en los últimos años vendiendo cultivos u otras mercancías, o lo que vale su tierra, pero usted necesitará entender, basándose en una evidencia documental limitada o sin ella, cómo han subsistido y cómo valoran sus recursos. Aunque pueda tener una comprensión de cómo afectará el proyecto a las mujeres y a los hombres, ellos pueden tener una comprensión diferente basada en sus experiencias y conocimientos pasados de cómo se asignan y utilizan los recursos.

REALIZAR EL ANÁLISIS Y LA CARTOGRAFÍA DE LAS PARTES INTERESADAS

Dependiendo del tamaño y ubicación del proyecto, una inversión agrícola puede afectar a cientos o miles de personas, directa e indirectamente. Comprender quién se verá afectado y el rango de probables impactos es esencial para la participación efectiva de las partes interesadas y qué se requiere si el proyecto afecta a pueblos indígenas y está sujeto a los IFC PS (PS 7). En otros casos, la legislación nacional, las disposiciones del contrato o sus propias políticas corporativas y compromisos de responsabilidad social pueden obligarlo a llevar a cabo evaluaciones de las partes interesadas.

La cartografía y el análisis de las partes interesadas le ayudarán a entender a quién afectará su proyecto, qué influencia tendrá (o no) vis-à-vis el proyecto y cómo debe planificar la interacción con ellos. Como resultado, puede ayudar a gestionar las comunicaciones, las expectativas y las relaciones con sus partes interesadas, y pueden ayudarle a identificar los posibles proyectos ganadores. Puede comenzar el proceso de identificación de las partes interesadas reuniendo al equipo del proyecto para identificar a todas las personas con quienes tienen que trabajar en el proyecto:

- Comunidades locales
- Socios
- Proveedores
- Clientes
- Funcionario del gobierno
- Empleados
- Autoridades tradicionales
- Grupos migratorios (los pastores)
- Cooperativas de granjeros
- Medios de comunicación

Una **parte interesada** es: “una persona con un interés o preocupación en algo, especialmente un negocio”. Las partes interesadas pueden ser externas o internas a una organización y pueden ser “primarias” –directamente afectadas por un proyecto, o “secundarias”– indirectamente afectadas por un proyecto. Las inversiones basadas en tierras normalmente involucran a múltiples partes interesadas:

- Socios
- Gobierno (en diferentes niveles, a través de ministerios)
- Autoridades tradicionales y líderes religiosos
- Grupos vulnerables, como mujeres, jóvenes, ancianos indígenas y pastores
- Grupos de usuarios de recursos (asociaciones de usuarios de agua, asociaciones de usuarios del bosque)
- Las ONG y las OSC, entre otros

Fuente: Oxford Dictionaries en:

http://www.oxforddictionaries.com/us/definition/american_english/stakeholder.

También puede pedir a los socios y otros inversores que le ayuden a identificar a las partes interesadas que pueden faltar. Un mapa de las partes interesadas es un documento dinámico que va creciendo mientras realiza la diligencia debida. Para los inversores en tierras, algunas veces las partes interesadas incluirán, entre otros:

- Mujeres y hombres locales que viven en la tierra y la usan, y que tienen legítimos derechos consuetudinarios sobre estos recursos;
- Las mujeres, hombres y organizaciones que utilizan la tierra pero no son “propietarios” consuetudinarios (por ej., inquilinos o arrendatarios);

- Las mujeres, hombres y organizaciones que tienen vínculos culturales o espirituales con la zona (por ejemplo, los pueblos indígenas);
- Gente como los transhumantes que se mueven por la zona con cierta regularidad pero que no son colonos, o
- Las mujeres, hombres y organizaciones que tienen reclamos sobre los recursos de la zona (pueden tener derechos para cosechar productos de los árboles, por ejemplo) pero que viven fuera de los límites de la zona del proyecto.

Asegúrese de incluir a grupos que sean menos propensos a tener representación fuerte –por ejemplo, mujeres, jóvenes, indígenas, ancianos y pastores–. Algunas de las cuestiones que se deben abordar en una cartografía y en el análisis de una inversión sobre la tierra incluyen éstos en el CUADRO 5.

CUADRO 5. IDENTIFICACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS Y SUS INTERESES: PREGUNTAS CLAVE

- ¿Se han incluido todas las partes interesadas que tienen intereses sobre la tierra y los recursos (incluidos los grupos migratorios)?
- ¿Se ha identificado a las mujeres y otros grupos vulnerables que usan la tierra y los recursos?
- ¿Se han identificado los intereses de todas las partes interesadas, incluyendo a mujeres y grupos vulnerables, sobre la tierra y los recursos?
- ¿Se han identificado todas las partes con derechos sobre la tierra? ¿Qué pasa con todas las partes que tienen un legítimo derecho a la tierra?
- ¿Qué conflictos sobre las tierras y los recursos existen ahora? ¿Y en el pasado?
- ¿Cómo podrían los conflictos sobre las tierras y recursos verse empeorados por el proyecto?
- ¿Cómo valoran las partes interesadas la tierra y los recursos?
- Si el uso de la tierra cambia como resultado del proyecto, ¿cuáles son las principales preocupaciones de todas las partes interesadas?
- ¿Cuáles son las expectativas/necesidades/deseos de las partes interesadas con respecto a la tierra y los recursos de la tierra?

Un análisis de las partes interesadas le ayudará a orientar sus esfuerzos de difusión y comunicación para satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los diferentes grupos. Las partes interesadas tendrán diversos intereses en su proyecto y niveles muy diferentes de influencia y poder. Por ejemplo, una comunidad descontenta puede no tener mucho poder político formal o mucha influencia, pero tendrá un alto nivel de interés en el proyecto y podría provocar un cese completo a través de protestas eficaces o una campaña en medios sociales. En un caso como éste, una comunidad local es un grupo clave y, como lo subrayan estas directrices, se le debe consultar regularmente y hacerla participar en la toma de decisiones sobre los usos de tierras y recursos, compensación y desarrollo de infraestructuras, entre otros temas. Otros grupos clave incluirán normalmente a funcionarios del gobierno, socios y acreedores. Mediante la identificación e interacción con las partes interesadas, se puede identificar posibles daños a la comunidad como resultado de su proyecto. El compromiso de las partes interesadas puede ayudar a reducir los riesgos al identificar quiénes son sus potenciales aliados y adversarios y qué nivel de compromiso puede ser necesario para desarrollar la confianza y la colaboración.

Un estudio reciente de 39 inversiones agrícolas a gran escala realizado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y el Banco Mundial encontró que las disputas sobre tierras son **el** resultado negativo clave de las inversiones agrícolas a gran escala (2014, p. 35). Identificar cuidadosamente los derechos, necesidades y preocupaciones de las partes interesadas, y trabajar estrechamente con ellas durante toda la vida de un proyecto agrícola para limitar el daño,

ofrecer una compensación adecuada y reparar agravios, son las cosas más importantes que los inversores pueden hacer para desarrollar la confianza, reducir el riesgo de tenencia de la tierra y aumentar la probabilidad de una inversión sostenible y responsable.

¿QUÉ?

La diligencia debería incluir las actividades siguientes:

COMPRENSIÓN DEL MARCO LEGAL

Siempre es necesario cumplir con la ley formal, pero a menudo no es condición suficiente para un proyecto sostenible. Se necesita un claro entendimiento del marco jurídico nacional relacionado con las adquisiciones de tierra para proyectos de agricultura comercial y de cómo ese sistema conecta, o no, con el sistema jurídico consuetudinario que sigue la mayoría de mujeres y hombres que viven en las zonas rurales. Las VGGT señalan que las empresas son responsables de respetar las leyes y reglamentos nacionales (Capítulo 12.12).

La ley sobre tierras es compleja en cualquier país y éste ciertamente es el caso en el mundo en desarrollo, donde a menudo los sistemas referidos a la tierra funcionan uno junto a otro: un sistema formal, legal, y un sistema consuetudinario.

El derecho internacional puede crear otro conjunto de obligaciones relacionadas con los derechos sobre la tierra y los recursos. Dependiendo de dónde se ubique una inversión, puede que necesite conocer los tres sistemas. Y también tendrá que tener en cuenta que, en algunos países, ni los sistemas jurídicos ni los consuetudinarios ni los legales dan una representación adecuada de las reclamaciones que puedan tener las mujeres, los pastores y otros grupos vulnerables.

Algunos países tienen sistemas de gobernanza de la tierra más débiles y mayores niveles de riesgo de tenencia de la tierra que otros. Además, algunos aspectos de la ley pueden ser inestables o inciertos, lo que conduce a prácticas sobre el terreno que no siguen precisamente la letra de la ley contenida en los códigos o estatutos. Se deben identificar los entornos jurídicos de alto riesgo en esta etapa inicial.

Prevea la necesidad de idear soluciones privadas y específicas para el proyecto en los casos donde existan lagunas en las políticas. Esto puede requerir un compromiso de tiempo y dinero y se debe incorporar en la planificación y presupuestación de la inversión.

Ejemplos de buenas prácticas:

- Trabajar con abogados locales, identificar y revisar las leyes sobre la tierra y los reglamentos de aplicación asociados a ellas. Éstos ofrecerán una guía sobre temas tales como: duraciones permitidas de los arrendamientos, requisitos de uso de la tierra, examen y registro de los reclamos, tarifas de alquiler de la tierra, necesidad de Evaluación del Impacto Ambiental u otras evaluaciones, y los procesos y requisitos necesarios para la transferencia de derechos y finalización de los arrendamientos.
- Revisar la legislación nacional para cualquier requisito específico relacionado con la negociación de acuerdos de desarrollo comunitario o sociales con las comunidades, relacionados con el acceso a los recursos o los beneficios (por ejemplo, leyes forestales que puedan requerir dichos acuerdos).¹¹

¹¹ Como se señala en K. Rosenbaum, "Drafting Community Forestry Agreements", FAO Legal Papers (2011), p. 10.

- Realizar un análisis para ver si hay discrepancias entre el marco legal formal o el sistema jurídico consuetudinario y normas internacionales como las VGGT, los IFC PS y los principios rectores de las Naciones Unidas (además de los compromisos específicos de la industria).

Otras recomendaciones:

- Identificar y revisar las leyes sobre la tierra y los reglamentos de aplicación asociados a ellas.
- Identificar las leyes nacionales, internacionales y consuetudinarias, tomando nota de las disposiciones especiales relacionadas con los pueblos indígenas.
- Identificar las leyes nacionales, internacionales y consuetudinarias que rigen los derechos de mujeres y niños, y el acceso a la tierra, así como otros temas relacionados con derecho de familia, incluyendo el divorcio, la herencia y la sucesión.
 - Identificar los tratados de inversión relevantes en vigor con el país anfitrión y cuáles son sus derechos en virtud de dichos tratados.
- Aclarar qué categoría de tierras se está planteando adquirir. Las leyes sobre la tierra deberían especificar las categorías de tierra que existen en un país (tierras gubernamentales, de plena propiedad, de arrendamiento, comunales).
- Identificar y revisar las disposiciones legales relativas a las adquisiciones obligatorias y dominio eminente, así como a la compensación por la expropiación de tierra (en caso de que el gobierno anfitrión utilice procedimientos de dominio eminente para adquirir tierras con fines de desarrollo económico).

El sistema jurídico formal puede no cumplir con las mejores prácticas internacionales, puede ser contradictorio o tener deficiencias importantes. Los países pueden tener ambientes habilitantes débiles con un estado de derecho insuficiente, capacidades reducidas para obligar el cumplimiento de contratos, normas laborales insatisfactorias y mecanismos inadecuados para promover la transparencia y la participación. En tales entornos, debe buscar y guiarse por las mejores prácticas internacionales siempre que sea posible. Esto significa relacionarse con funcionarios del gobierno para ir más allá de los mínimos legales relacionados con la inversión responsable, o puede significar considerar trasladar las operaciones a otro país si el fundamento jurídico de un país no apoya la participación y beneficio adecuados para las mujeres y los hombres.

CUADRO 6. DERECHOS DE LA MUJER A LA PROPIEDAD

Los derechos de las mujeres locales e indígenas sobre la tierra y los recursos están protegidos por leyes nacionales e internacionales (por ej., la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW), por acuerdos voluntarios tales como las Directrices Voluntarias sobre la Gobernanza Responsable y la Tenencia de la Tierra, Pesquerías y Bosques en el contexto de la Seguridad Alimentaria Nacional (VGGT),¹² y por varias normas de la industria. En la práctica, sin embargo, estos derechos son a menudo débiles y las normas sociales pueden evitar que las mujeres y niñas hereden propiedades, las transfieran o se beneficien de su uso. Los inversores están obligados a cumplir con las leyes nacionales¹³, pero también pueden desempeñar un papel importante en la promoción de la igualdad de género al tener en cuenta los derechos de las mujeres y su necesidad de acceso a los recursos mientras se desarrolla, se implementa y se finaliza un proyecto. Más específicamente:

- Los nombres de las mujeres a menudo no aparecen en los documentos de derechos formales sobre la tierra, pero pueden ser copropietarias, así que trabaje con las OSC locales para tener información precisa sobre quién posee o tiene legítimos derechos sobre la tierra.
- Las mujeres son un grupo importante de partes interesadas cuyos intereses se deben identificar específicamente en la cartografía de actores y los análisis y evaluaciones.
- Las mujeres acceden a, y utilizan, recursos diferentes a los que utilizan los hombres; recopile información sobre los diferentes recursos que utilizan las mujeres e identifique qué impacto tendrá el proyecto en estos usos.
- Las mujeres deben tomar parte en las consultas en momentos y lugares convenientes para ellas (a menudo es útil reunirse con las mujeres por separado de los hombres).
- El desarrollo de las capacidades de la comunidad puede ayudar a fortalecer la capacidad de las mujeres para interactuar con los líderes tradicionales y con representantes del proyecto.
- Las mujeres deben participar en los comités de supervisión, coordinación o seguimiento.
- Los esfuerzos de comunicación se deben dirigir tanto a las mujeres como a los hombres (los mensajes pueden tener que llevarse a las mujeres de manera diferente, como a través de visitas locales o por radio).
- Se deben hacer esfuerzos para emplear y formar a las mujeres, y para incluirlas de otro modo en acuerdos contractuales favorables (como el apoyo a las organizaciones de mujeres agricultoras).
- Plantearse cómo garantizar que las mujeres reciban los beneficios financieros asociados a un proyecto; muchas mujeres son cabezas de familia y reciben beneficios directamente, pero también plantearse maneras de garantizar que los maridos y las esposas sean codestinatarios de cualquier beneficio financiero.

Trabajar con abogados locales y hacer comprobaciones con la experiencia de otros inversores o socios de confianza puede ayudar a identificar áreas grises. Dese cuenta, sin embargo, que aunque los abogados locales pueden proporcionar una valiosísima asistencia revisando e interpretando los requisitos del sistema jurídico nacional, pueden no estar familiarizados con los sistemas consuetudinarios de asignación de derechos sobre la tierra y los recursos en las zonas rurales en todo el país; ésta es una de las razones por las que puede ser especialmente útil trabajar con los expertos en tenencia durante las fases de evaluación, viabilidad e implementación. Del mismo modo, los abogados locales pueden no estar completamente familiarizados con las mejores prácticas internacionales.

¹² Para obtener más detalles, vea *Governing land for women and men: a technical guide to support the achievement of responsible, gender-equitable governance of land tenure* (2013) de la FAO.

¹³ El proyecto del Banco Mundial “Mujeres, empresas y ley” proporciona información detallada sobre las leyes nacionales relacionadas con la capacidad de las mujeres para adquirir, usar y transferir la propiedad. El informe más reciente está disponible en: <http://wbl.worldbank.org/data/exploretopics/using-property>.

ENTIENDA LOS RIESGOS DE LA TENENCIA A NIVEL NACIONAL Y LOCAL

Puede aprender mucho sobre la situación de la tenencia de la tierra mediante la revisión de material detallado a nivel nacional en el portal de derechos sobre tenencia de la tierra y propiedad de USAID.¹⁴ La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) mantiene también perfiles de países que tratan sobre el sector agrícola y el marco jurídico nacional del sector, así como una Base de Datos de Género y Derechos a la Tierra que aborda las cuestiones de género a nivel nacional.¹⁵ El Banco Mundial, a través de su proyecto de Gobernanza de la Tierra y Marcos de Evaluación (LGAF),¹⁶ desarrolla información detallada a nivel nacional y, en algunos casos, análisis de nivel regional y municipal sobre los sectores de la tierra. Landesa y World Resources Institute proporcionan información útil a nivel nacional sobre los derechos de tenencia y de la tierra para la mayoría de los países de la Nueva Alianza en el sitio Web de Focus on Land.¹⁷ Esta lista corta no es exhaustiva, pero señala que hay recursos disponibles que pueden ayudarle a desarrollar una comprensión más sólida de los riesgos singulares de la tenencia en un lugar en particular, y la historia detrás de estos riesgos.

¿DÓNDE?

Dado que la diligencia debida implica el compromiso con múltiples partes interesadas, debe producirse en diversos lugares. La investigación de escritorio puede tener lugar en las instalaciones de la empresa. Otra diligencia requerirá visitas a oficinas de gobierno nacionales, regionales y locales, incluidas las oficinas de inversión, registros de tierras, oficinas de cartografía o topografía, ministerios de agricultura y tal vez los ministerios de pueblos indígenas, entre otros. Como se señaló anteriormente, la diligencia también debe involucrar visitas de campo o exploratorias a los sitios de proyecto para poder tomar una decisión bien informada sobre si debe o no seguir adelante con el proyecto.

¿CUÁNDO?

Un proceso adecuado de diligencia es necesario para determinar si un proyecto debe seguir adelante o no. Si el proyecto finalmente sigue adelante, la diligencia y la interacción con la comunidad deben continuar mientras el proyecto continúe y, en el caso de un compromiso, posiblemente más allá. La diligencia se debe realizar al ampliar o modificar un proyecto o cuando se trae un nuevo socio o proveedor.

Como se señaló anteriormente, las primeras visitas a la zona del proyecto ofrecen una valiosa oportunidad para identificar, y reunirse con, las mujeres y los hombres que se verán afectados directa e indirectamente por una inversión, así como otras partes interesadas. Durante estas visitas preliminares, solicite sus opiniones acerca de qué tierras consideran que podrían ser adecuadas para el proyecto propuesto. Esto le permite reunir información acerca de conflictos de tierras activos o potenciales (los conflictos no resueltos pueden ser un pasivo para un proyecto, haciendo difícil implementarlo), identificar posibles reclamos de superposiciones de tierra, identificar a los probables aliados y

¹⁴ El portal de tenencia de la tierra de USAID está disponible en: <http://www.usaidlandtenure.net>.

¹⁵ Los perfiles de países de la FAO están disponibles en: <http://www.fao.org/countryprofiles/en/> y su base de datos de género y derechos de tierra se encuentra en: <http://www.fao.org/gender/landrights/home/en/>

¹⁶ Se pueden encontrar materiales de valoración de la gobernanza de la tierra a nivel nacional en el sitio web del Banco Mundial: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTPROGRAMS/EXTARDR/EXTLGA/0,,contentMDK:23378317~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:7630425,00.html>

¹⁷ El sitio web de Focus on Land de África está disponible en: <http://www.focusonland.com>.

opositores, así como las razones de sus posiciones, y comenzar el proceso de identificación de los probables impactos de una inversión.

¿CÓMO?

La diligencia debida se debe realizar a través de una combinación de:

- Investigación documental;
- Implicación con el gobierno y las partes interesadas locales, la comunidad afectada, ONG locales e internacionales y otras CSO que entienden a la comunidad y el panorama legal y político específico, y
- Visitas a los sitios propuestos del proyecto.

Ejemplos de buenas prácticas:

- Realizar evaluaciones participativas e independientes de impacto ambiental y social que claramente aborden las preocupaciones sobre la tenencia de la tierra. Debe plantearse claramente realizar evaluaciones de derechos humanos como complemento a la Evaluación de Impacto Social y Medioambiental (ESIA). Esto es exigido por los IFC PS y alineará su proyecto con las directrices VGGT.
- Ponga a disposición del público y las partes interesadas los resultados de la ESIA y las evaluaciones de impactos sobre derechos humanos (EIDH).
- Cuando lleve a cabo la ESIA y la HRIA, consulte con expertos independientes como abogados, sociólogos y expertos de género y tenencia de la tierra.

Para adquirir derechos sobre la tierra y desarrollar un proyecto, su principal contacto puede ser con el ministerio de agricultura, pero otros ministerios u oficinas pueden desempeñar un papel en el proceso de aprobación o tener autoridad simultánea en una zona. Por ejemplo, una entidad puede ayudar a identificar terrenos disponibles, otra puede estar involucrada en las negociaciones del contrato y una tercera puede ser responsable de revisar la evaluación de impacto medioambiental y social. Es importante asegurarse de que estas oficinas proporcionen información precisa y actualizada (a menudo esto es un desafío). La capacidad del gobierno para coordinar y llevar a cabo estas funciones a veces es insuficiente; sin embargo, esto no reduce su responsabilidad de trabajar con los actores apropiados involucrados en estas funciones. Al mismo tiempo, los gobiernos a veces dispondrán de infraestructura para orientar a los inversores en el desarrollo de proyectos en sus países. El Centro de Inversiones de Tanzania es un ejemplo.

CUADRO 7. CENTRO DE INVERSIONES DE TANZANIA

El Centro de Inversiones de Tanzania (TIC) puede orientar a los inversores a lo largo del proceso de adquisición de derechos formales a la tierra. Como se señala en el sitio web del TIC, estos pasos incluyen:

- Presentar una solicitud para un título derivado o de arrendamiento,
- Obtener una carta de pago,
- Pagar por la tierra,
- Obtener un recibo de pago de TIC,
- Presentar el recibo,
- Firmar el derecho derivado o derecho de sub-título/arrendamiento,
- Obtener el derecho derivado o el título de sub-título/arrendamiento.

El sitio web de TIC también especifica los documentos que un inversor necesitará para solicitar un título, cuánto debería costar el proceso y cuánto tarda.

Fuente: <http://www.tic.co.tz/procedure/253/134?l=en>

Llevar a cabo evaluaciones de impacto medioambiental, social y de derechos humanos

Si determina que es pertinente seguir adelante, debe integrar los resultados de las actividades previas de la diligencia debida en un proceso de evaluación más formal utilizando una ESIA, HRIA o evaluación de impacto de subsistencia doméstica (HLIA).¹⁸ Si su proyecto está sujeto a los IFC PS, deberá llevar a cabo una ESIA. Las VGGT también recomiendan evaluaciones. Tenga en cuenta que, aunque muchos países exigen que los inversores lleven a cabo una evaluación de impacto ambiental (EIA) antes de que se apruebe formalmente un proyecto, las reglas relacionadas con la necesidad de llevar a cabo un estudio más amplio varían, aunque los inversores que reciben financiación de la IFC tendrán la exigencia de llevar a cabo una ESIA.¹⁹ Ya sea legalmente requerido o no, debe plantearse seriamente realizar una ESIA participativa que incluyan componentes de tenencia de la tierra, ya que esto se está convirtiendo en una de las mejores prácticas de la industria. Una ESIA y una HRIA llevadas a cabo diligentemente permitirán identificar los probables impactos de un proyecto, lo que incluye los impactos sobre la biodiversidad. Particularmente en los casos en que las inversiones están asociadas al desarrollo de una cosecha de monocultivo, los impactos sobre la biodiversidad pueden ser sustanciales y negativos. Aunque esta guía no entra en detalle sobre temas medioambientales como biodiversidad, preocupaciones por el agua u otros impactos ambientales, los IFC PS brindan orientación sobre estos temas.²⁰

Puede involucrar a los miembros de la comunidad local, representantes de OSC y funcionarios del gobierno en la ESIA, formando un comité de revisión con representación de los grupos clave. Un comité puede revisar los términos de referencia para las evaluaciones, participar en los grupos que supervisan las evaluaciones y celebrar audiencias públicas donde se compartan los resultados de la evaluación. Su ESIA debe contener un componente de seguimiento y evaluación (que se analiza en mayor detalle en la sección 5.0 Operaciones del proyecto), en el cual pueden ayudar las OSC locales. Es importante que haga que las conclusiones de las ESIA y otras diligencias debidas estén disponibles y sean accesibles pública y fácilmente para las comunidades afectadas, con el fin de aumentar la transparencia y mejorar la comunicación. Dese cuenta de que los IFC PS requieren que sus clientes divulguen la información relevante del proyecto (PS. 5 y 7), y las VGGT también exigen que las inversiones sean transparentes (capítulo 12.3). Plantéese publicar las partes pertinentes de los documentos en el idioma local en una ubicación central o guardar los documentos traducidos en un lugar seguro dentro de una oficina local del gobierno o pueblo.

¹⁸ Y tenga en cuenta que, si recibe fondos del proyecto de USAID, debe llevar a cabo una evaluación de impacto medioambiental.

¹⁹ También citadas como evaluaciones de impacto ambiental y social (SEIA).

²⁰ Para un análisis detallado, vea G. Kissinger, Brasser A. Brasser y L. Gross (2013) Reducing Risks: Landscape Approaches to Sustainable Sourcing en: http://peoplefoodandnature.org/wp-content/uploads/sites/4/2014/06/reducing_risk_scoping_study.pdf.

2.0 IMPLICACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

Después de haber llevado a cabo su diligencia debida inicial²¹ y completado las evaluaciones de impacto adecuadas, determinará si sigue adelante con la inversión. Si resulta que el proyecto tiene problemas de tenencia de la tierra importantes, especialmente si se presentan daños a las comunidades y al medio ambiente, plantéese no seguir adelante o identifique un lugar alternativo para el proyecto. Si se tomó la decisión de seguir adelante, y antes del comienzo de las negociaciones del contrato, se deben dar los dos pasos siguientes:

- **GENERAR UNA MAYOR CONCIENTIZACIÓN** dentro de la comunidad local y entre otras partes interesadas acerca del proyecto propuesto a través de diálogos y educarse sobre las necesidades, inquietudes y deseos de la comunidad local. Ser transparente con las partes interesadas sobre el proyecto propuesto ha demostrado ser útil y lo exigen las VGGT (Capítulo 12.11) y la IFC PS (1, 5 y 7); y
- **CONSULTAR** con la comunidad local y otras partes interesadas acerca de sus intereses sobre la tierra que se utilizará en el proyecto propuesto, así como otros varios factores discutidos en la sección “Consulta” abajo. La consulta es requerida por numerosos instrumentos internacionales, incluyendo las VGGT (Capítulo 9.9), la IFC PS (1, 5 y 7) y la RAI (Principio 4).

INVOLUCRAR A LAS PARTES INTERESADAS a lo largo del ciclo de vida de un proyecto agrícola desarrolla la confianza y el apoyo de la comunidad, además de que reduce al mínimo las posibilidades de interrupción del proyecto y permite a la comunidad compartir los beneficios del mismo. La consulta activa y abierta está en el centro de estos esfuerzos. No hay ninguna regla sobre cuánta implicación de la comunidad es “suficiente”; sin embargo, a medida que continúe interactuando, debería desarrollar una identificación y empezar a tener una comprensión natural de las necesidades y deseos de la comunidad local, y también qué tanto está sintonizado con su proyecto. Dar los pasos que se describen a continuación debe garantizar que su interacción antes de la implementación no sea demasiado superficial. Es importante tener en cuenta que los derechos de mujeres y hombres a menudo dependen de su edad y de sus roles en las familias, de modo que las interacciones con la comunidad deben incluir a mujeres y hombres de diferentes edades y de diferente estado (por ejemplo, viudas, solteras).

Crear el proceso correcto es esencial. No interactuar lo suficiente con las mujeres y hombres sobre el proyecto e incorporar sus contribuciones en el proceso de considerar, planificar y gestionar el proyecto, puede dar como resultado daños a la gente y medio ambiente locales, así como protestas, demandas y actos de sabotaje, elevando en última instancia los costos del proyecto o incluso deteniendo las operaciones.

²¹ La diligencia debida es un proceso continuo y continuará durante la fase de involucramiento de la comunidad y periódicamente a lo largo de la vida del proyecto.

GENERAR UNA MAYOR CONCIENTIZACIÓN

Existe una gran asimetría de información entre el inversor y aquellos que pueden verse afectados por un proyecto. Cuando finalice su diligencia debida inicial, es probable que conozca el alcance geográfico del proyecto propuesto, el calendario del mismo, el modelo operativo, los ingresos previstos, los costos proyectados, los riesgos del proyecto, las externalidades, los beneficios locales que se esperan y los principales hitos del proyecto. La comunidad local no tendrá probablemente nada de esta información. Más aún, la comunidad local puede no entender la naturaleza básica del proyecto propuesto o la terminología clave. Sin esta comprensión no es posible tener un diálogo efectivo con la comunidad local, que no puede dar su consentimiento a un proyecto si no entiende lo que este implica. Interactuar desde el principio con las partes interesadas reduce la posibilidad de malentendidos en la etapa de consulta y, en última instancia, conduce a consultas más eficientes y eficaces.²²

¿QUIÉN?

Vea “[1.0 Diligencia debida: entender quiénes se verán afectados por la inversión y cómo](#)” para entender quién debe estar incluido en las actividades de sensibilización. El grupo interesado más importante con el cual se debe interactuar es la comunidad que se verá directamente afectada por la adquisición de las tierras propuestas. Esto incluye a las mujeres y los hombres que poseen, arriendan, utilizan u ocupan de algún modo la tierra y los recursos que pueden estar dentro de la zona del proyecto o pueden verse afectados por las operaciones del mismo (incluyendo los grupos migratorios). Dado que las mujeres y los hombres pueden tener diferentes preocupaciones, debe proporcionar a cada grupo oportunidad para debatir, preguntar y plantear inquietudes. Es importante educar a tantos grupos interesados identificados durante el proceso de diligencia debida como sea posible; cuanto más educadas estén todas las partes sobre el proyecto, menor será el potencial de problemas costosos más adelante. Tenga en cuenta que los hombres y las mujeres enfrentan diferentes barreras de acceso a la información como resultado de diferentes normas relacionadas con la movilidad, el acceso a los medios de comunicación, la alfabetización y la extensión y naturaleza de las redes sociales. Tenga en cuenta también que, en las zonas rurales del mundo en desarrollo, la mayoría de la población local estará muy mal equipada para gestionar los riesgos y su proyecto puede imponerles riesgos substanciales a ellos y su comunidad. La interacción debe ayudar a reducir los riesgos a los que se enfrentan tanto las personas y comunidades locales, como usted, como inversor.

¿QUÉ?

El objetivo final de las actividades de sensibilización es cerrar, en la medida de lo posible, la brecha de información entre el equipo del proyecto y cualquier persona potencialmente afectada por el mismo a fin de mejorar la transparencia. Los siguientes factores son los más pertinentes para los miembros de la comunidad, así como para los funcionarios del gobierno local, y se deben compartir. Para aquellos que sean analfabetos, deberían utilizarse ilustraciones y juegos de rol en reuniones consultivas:

- Los antecedentes sobre el inversor y el sector/producto en que opera;
- Los propósitos del proyecto;
- El alcance geográfico del proyecto –cuál tierra está en cuestión–;

²² Las comunidades pueden no estar familiarizadas con este tipo de procesos abiertos y participativos, y es posible que tenga que introducir cuidadosamente estos enfoques para sentar una base más sólida de modo que funcione su licencia social. Puede que necesite trabajar con el liderazgo tradicional y los funcionarios locales para alentar debates más abiertos y participativos. Si la resistencia a los procesos participativos es fuerte, plantéese la posibilidad de ubicar el proyecto en otro lugar.

- El tipo de derechos a la tierra o los recursos que está buscando (por ejemplo, arrendamiento o título, duración del contrato, si el agua u otros derechos a los recursos están incluidos en la transferencia de tierra);
- El modelo de negocio propuesto (por ejemplo, concesión, esquema de agricultor externo, agricultura por contrato);
- El cronograma del proyecto, especialmente en lo que se refiere a la adquisición de tierras (por ejemplo, un proyecto puede adquirir terrenos en fases; es importante que la comunidad local comprenda esto);
- Alternativas del proyecto;
- Los riesgos sociales y medioambientales del proyecto;
- Los riesgos operativos y financieros del proyecto, y cómo se distribuirán entre los inversores, el gobierno y la comunidad local;
- Los potenciales efectos positivos del proyecto sobre la comunidad local (por ej., generación de ingresos esperada, desarrollo de infraestructura o creación de empleos);
- Las modalidades de compensación a cambio de la tierra u otros recursos que se estén pretendiendo;
- Qué pasará en caso de que el proyecto termine antes o no tenga éxito;
- Cualquier mecanismo de queja que se haya propuesto para abordar las preocupaciones comunitarias, y
- Los procedimientos para disponer de la tierra al final del proyecto, tanto en términos de derechos como el estado de la tierra al cierre (por ejemplo, ¿volverá la tierra a la comunidad o al gobierno, o se venderá o alquilará a otro inversor? ¿Se rehabilitará la tierra?)

¿CUÁNDO?

La generación de una mayor concientización debe preceder las actividades de consulta y continuar conjuntamente con ellas. Integre tiempo suficiente en el cronograma del proyecto no sólo para concientizar a las comunidades afectadas por el proyecto y otras partes interesadas, y entablar diálogo con ellas, sino también para permitir que la información se difunda de forma que llegue a todas las personas en toda la comunidad. Esto significa dar tiempo para responder preguntas de las partes interesadas y hacer otro tipo de seguimiento para asegurarse que la información está siendo comprendida por tantos miembros de la comunidad como sea posible.

Debe continuar incrementando la conciencia a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto, con el objetivo de garantizar que, conforme el proyecto evoluciona, los miembros de la comunidad estén tan informados como sea posible acerca de su estructura y cómo les afecta. Plantéese trabajar con la comunidad para establecer un plan de educación continua con objeto de formalizar la difusión continua de información. Este plan puede identificar a quién educar, los temas clave que deben cubrirse y la frecuencia y medios de intercambio de información.

¿CÓMO?

Para facilitar la consulta y la negociación, tómese tiempo para conocer a la comunidad con la que está interactuando, incluidos grupos migratorios como los pastores que utilizan recursos en la zona del proyecto. Entienda cómo y cuándo se estableció la zona, quién tiene influencia, cómo se accede a los recursos y se los utiliza, cómo se resuelven los conflictos y la base de los medios de subsistencia. Adquirir esta información ayudará a garantizar que esté interactuándose con las partes interesadas adecuadas y a que sea consciente de los retos y oportunidades dentro del área geográfica que está bajo

consideración. Métodos de investigación de las ciencias sociales, como la evaluación rural rápida o los diagnósticos rurales participativos, son herramientas para ayudar a adquirir rápida y eficientemente esta información sobre la vida rural y los recursos.

Ejemplos de buenas prácticas:

- Comparta la información por escrito con las partes interesadas en los idiomas locales pertinentes y, cuando haya problemas de analfabetismo, puede comunicar la información del proyecto a través de ilustraciones o pictogramas y presentaciones en talleres. Estos talleres se deben realizar también en los idiomas locales correspondientes y puede ser adecuado hacer presentaciones separadas para los hombres y las mujeres y para los grupos vulnerables;
- Publique la información del proyecto en una ubicación fácilmente accesible donde sea factible que la gente la vea. Algunas ubicaciones posibles para la publicación son las oficinas del gobierno local, la escuela o un lugar de culto;
- Muchas personas que viven en zonas rurales escuchan la radio, de modo que crear materiales para radio en los idiomas locales correspondientes puede ser una manera eficaz de llegar a muchas personas –en algunos casos, el vídeo podría ser útil (por ejemplo, para comunicarse con la gente en ciudades más grandes)–, y
- Plántese instalar un sitio Web en un idioma local.

Elevar la concientización de las partes interesadas puede tomar mucho tiempo y ser complicado, especialmente en áreas donde las poblaciones son remotas, nómadas, o hablan un idioma con el que usted no está familiarizado. En estos casos, plántese buscar la ayuda de OSC locales que tengan un historial de trabajo con la comunidad, cuenten con su confianza, entiendan la manera más eficaz de difundir información y por lo tanto puedan ser los educadores más eficaces.

Otro enfoque es el uso de un método en cascada: educar a unos cuantos líderes clave y capacitarlos para educar a otras partes interesadas. En este enfoque, es importante considerar a los líderes comunitarios formales e informales así como a una mezcla de hombres y mujeres. Por ejemplo, una comunidad puede estar gobernada formalmente por un consejo de aldea, pero puede incluir a ancianos u otros líderes de opinión que puedan tener una influencia más informal. Las OSC locales pueden ayudar a identificar a estas partes.

Proporcione información de una manera tal que las partes interesadas puedan entenderla (por ejemplo, en su idioma local) y acceder a ella (por ejemplo, material de lectura proporcionado en forma impresa y difundido en la comunidad y no en la capital del distrito). Asegúrese de que la información esté disponible para los miembros analfabetos de la comunidad, tales como cooperativas de agricultores o grupos de autoayuda de mujeres, a través de medios tales como la radio o reuniones informativas con los grupos de la comunidad. Nuevamente, las OSC locales pueden ayudar a identificar estos grupos.

El nivel de información se debe adaptar a la audiencia. Por ejemplo, las OSC o los académicos pueden tener un nivel diferente de educación y conocimiento de otros proyectos similares, mientras que las comunidades locales pueden exigir información más básica sobre el sector del proyecto o el producto que se producirá.

CONSULTA

El propósito de las consultas es recopilar las inquietudes y deseos de las partes interesadas que se verán afectadas por el proyecto y alinear las expectativas de todas las partes. Debe mantener la neutralidad durante estas consultas. Estas consultas son una continuación natural de la recopilación de información que tiene lugar durante la fase de diligencia debida, pero (1) implican a un grupo más pequeño de partes interesadas, y (2) están concentradas más estrechamente en cuestiones directamente relacionadas con el proyecto, incluyendo la identificación del terreno adecuado para él —y cómo afectará a las comunidades locales—. Una consulta efectiva y participativa le ayudará a hacer una determinación final sobre si debe seguir adelante con el proyecto y también dará información para las negociaciones de contratos. Los IFC PS y las VGGT colocan un fuerte énfasis en la necesidad de llevar a cabo consultas informativas, participativas y transparentes con las personas afectadas.

Tomarse tiempo para garantizar las consultas adecuadas puede significar que los proyectos tarden más tiempo en desarrollarse y que el costo inicial sea mayor, pero la evidencia sugiere cada vez más que los costos asociados con la consulta palidecen en comparación con los que están asociados a retrasos operativos causados por disputas sobre los derechos a la tierra.

Por ejemplo, en 2009, Sime Darby, el productor de aceite de palma más grande del mundo, firmó un contrato de concesión de 63 años con el gobierno de Liberia por 220.000 hectáreas de tierra que se desarrollarían como plantaciones de aceite de palma y caucho.

Como resultado de consultas inadecuadas, las operaciones de Sime Darby se encontraron con repetidas interrupciones y retrasos debido a conflictos de tenencia de la tierra. Los proveedores de fondos comenzaron a considerar el proyecto demasiado arriesgado. Sime Darby tuvo que suspender sus operaciones en 2011, después de que 700 contratistas se unieran a las comunidades locales en un motín en diciembre, incautando el equipo y poniendo en peligro a empleados de Sime Darby.²³

¿QUIÉN?

La siguiente es una lista representativa, pero no exhaustiva, de las partes con las que debe consultar:

- Los residentes locales y otros que potencialmente puedan verse afectados por el proyecto;
- Autoridades nacionales (por ej., el Ministerio de Tierras, Ministerio de Agricultura);
- Autoridades regionales (por ej., a nivel de distrito o el estado);
- Autoridades locales (por ej., el consejo de la aldea);
- Los líderes locales o religiosos (a menudo los pueblos tienen un consejo de la aldea electo o designado, así como una asamblea del pueblo más extensa, que incluye a todos los cabezas de familia. Dentro de este grupo, asegúrese de consultar tanto a los líderes comunitarios formales como a los informales, identificados durante la diligencia y las fases de sensibilización), y
- Los grupos de mujeres, los grupos de transhumantes, los grupos indígenas y otros grupos vulnerables, cuyos intereses pueden no estar bien representados por líderes formales o informales.

²³ The Financial Risks of Insecure Land Tenure: An Investment View. Munden Project, diciembre de 2012.

CUADRO 8. AUTORIDADES TRADICIONALES

En muchos países, las autoridades tradicionales gestionan las relaciones locales sobre la tierra. Deciden cómo asignar recursos y tierra, escuchan y resuelven conflictos relacionados con la tierra y representan a la comunidad en sus relaciones con los extranjeros. Los miembros de la comunidad tienen derechos familiares o individuales sobre las tierras y recursos que deben ser respetados por las autoridades tradicionales. Normalmente, existe una jerarquía de liderazgo tradicional —desde jefes locales (que manejan las relaciones en un pueblo o aldea) hasta jefes de alto nivel con responsabilidad sobre más gente y territorio—. Estos líderes son figuras veneradas que mantienen terrenos en fideicomiso para la comunidad y, por lo tanto, tienen un importante deber fiduciario de administrar recursos en beneficio de su comunidad. Como ocurre con muchas instituciones de gobierno, puede variar el grado de la voz y la participación de los miembros de la comunidad, las mujeres y las minorías. En algunos casos, se ha acusado a las autoridades tradicionales de vulnerar sus obligaciones y de transferir tierras a los inversores en detrimento de la comunidad. Un ejemplo reciente proviene de Camerún, donde los habitantes del suroeste de Camerún presentaron una petición ante la Comisión Africana de Derechos Humanos y del Pueblo reclamando que su jefe transfirió indebidamente 100.000 hectáreas de tierra.*

* Vea: Moki Kindzeka, “Cameroon: Protests as Traditional Chiefs Linked to Landgrab,” *AllAfrica*, 31 de octubre de 2014

La diligencia debida le ayudará a identificar estas partes. Si todavía no está seguro de a qué partes debe consultar, obtenga la ayuda de OSC locales de confianza o de funcionarios locales elegidos o designados para identificar a las partes interesadas con las cuales debe hablar. Estas partes pueden señalar a otros líderes generadores de cambio y de opinión dentro del grupo interesado, así como identificar a los grupos vulnerables o marginados cuyas opiniones debe asegurarse de tener en cuenta.

Cuando identifique con quién debe consultar, preste especial atención a los representantes de grupos de mujeres y pueblos indígenas. Las normas patriarcales pueden impedir que las mujeres se unan a las consultas generales y puede requerirse esfuerzos especiales para llegar a ellas, y la legislación nacional y las normas internacionales pueden dictar un proceso de consulta más riguroso con los grupos indígenas.

¿QUÉ?

En general, los buenos procesos de consulta comparten varias características:

- **Son voluntarios**—la consulta se debe realizar sin coacción, manipulación, influencia indebida o presión. Tenga en cuenta el entorno político en que está operando y la presión que pueda ejercer el gobierno sobre las comunidades para llegar a decisiones rápidamente o para que acepten condiciones del proyecto potencialmente desfavorables.
- **Son inclusivos**—incluyen a todos los grupos interesados, incluyendo en las consultas a las mujeres, indígenas, grupos de pastores y otros miembros vulnerables de la comunidad (aunque puede que desee realizar consultas separadas para fomentar debates abiertos, en un entorno “seguro”). Consulte la sección “¿Cómo?” a continuación para ver estrategias destinadas a garantizar que las consultas sean tan inclusivas como sea posible.
- **Son abiertos y honestos**—proporcionan información completa e imparcial sobre el proyecto y garantizan que todas las consultas sean públicas, transparentes y documentadas.
- **Las decisiones se alcanzan de manera colaborativa**—no trate a la consulta como un trámite de relleno de formularios. Escuche atenta y respetuosamente las preocupaciones de la comunidad y absténgase de presionar a las partes interesadas para que acepten su punto de vista.
- **Los debates se basan en información compartida**—esta información, incluyendo el resultado de las evaluaciones, se debe proporcionar en la etapa de concientización y con más detalle según corresponda durante la etapa de consulta.

- **Hay oportunidades para una realimentación significativa**—desarrolle un mecanismo formal para recibir comentarios y preguntas sobre el proyecto. Asegúrese de que las preguntas se respondan inmediatamente.

Las consultas no deberían considerarse como un trámite de “llenado de casillas” sino más bien como una oportunidad para reunir información crítica acerca de las necesidades, deseos y preocupaciones de las partes interesadas.²⁴ Las consultas también ofrecen la oportunidad de compartir información para ayudar a las comunidades a tomar decisiones informadas sobre su papel en el proyecto.

Además de la información anterior, existen muchas guías que tratan sobre las mejores prácticas para las consultas con la comunidad,²⁵ y algunas iniciativas de múltiples partes interesadas proporcionan también orientación para una consulta eficaz.

“La consulta con las partes interesadas fue más eficaz dado que era responsabilidad del inversor, con apoyo —y supervisión— proporcionados por el gobierno local y nacional, así como otras partes independientes, como abogados y representantes de la sociedad civil. Resultaba peligroso dejar las consultas al gobierno anfitrión o que el inversor supusiera que el gobierno le proporcionaba la tierra adquirida sin que hubiera controversias existentes sobre la tierra.

Fuente: UNCTAD/World Bank(2014), p. 7.

¿CUÁNDO?

Las consultas se deben hacer pronto y a menudo, pero no hasta que se hayan iniciado las actividades de concientización y las mujeres y los hombres, y otras partes interesadas, hayan desarrollado una comprensión de base suficiente sobre el inversor, el propósito y el alcance propuesto del proyecto y, en general, cómo les puede afectar el proyecto.

Deben ser abiertas, participativas y sensibles a las necesidades de los grupos vulnerables.

¿CÓMO?

Las consultas pueden tener lugar a través de una mezcla de medios formales e informales.

- **Encuentre una buena ubicación:** Las consultas formales se deben producir en un lugar acordado que sea conveniente y accesible para las partes interesadas. A menudo, debido a una infraestructura deficiente y otras limitaciones para los viajes, las consultas deben producirse varias veces en diferentes lugares para que todos los interesados puedan asistir. Por otra parte, en el caso de algunos grupos, plantéese subsidiar el costo del transporte proporcionando alimentos y bebidas o cuidado infantil, con el fin de fomentar la asistencia.
- **Divulgue la reunión:** Asegúrese de publicar las consultas por adelantado a través de medios que sean accesibles y aceptados dentro de la comunidad (por ejemplo, a través de la radio, tableros de anuncios de la comunidad o servicios religiosos locales).

²⁴ Para referencia, vea también el Handbook on Stakeholder Engagement de IFC, disponible en:

http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/938f1a0048855805beacfe6a6515bb18/IFC_StakeholderEngagement.pdf?MOD=AJPERES.

²⁵ Las siguientes proporcionan información útil sobre las mejores prácticas para consultar a la comunidad: “Best Practices for Community Engagement and Public Consultations,” Canadian Wind and Energy Association: <http://canwea.ca/pdf/canwea-communityengagement-report-e-final-web.pdf>; “Investing in People: Sustaining Communities Through Improved Business Practice: A Community Development Resource Guide for Companies,” IFC: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/1dc2e10048865811b3fef36a6515bb18/CommunityGuide.pdf?MOD=AJPERES>; “Best Practices for Consultation and Accommodation,” preparado para New Relationship Trust by Meyers Norris Penny LLP, (septiembre de 2009): <http://www.newrelationshiptrust.ca/downloads/consultation-and-accommodation-report.pdf>; “Guidelines on Effective Community Involvement and Consultation,” RTPI Good Practice Note 1: <http://www.rtpi.org.uk/media/6313/Guidelines-on-effective-community-involvement.pdf>; y, “Consultations with Civil Society: A Sourcebook,” World Bank Working Document, (Febrero 2007) tiene un capítulo sobre la participación de partes interesadas: http://siteresources.worldbank.org/CSO/Resources/ConsultationsSourcebook_Feb2007.pdf.

- **Realice consultas inclusivas:** las consultas deben realizarse en el idioma local y en momentos que sean convenientes para las mujeres y hombres, jóvenes y ancianos, y otros grupos vulnerables. Plántese la celebración de consultas por separado con diferentes grupos para fomentar la discusión abierta en un ambiente “seguro”. Haga lo necesario para consultar a todas las partes interesadas, incluso si no son capaces de asistir a las reuniones de consulta. Por ejemplo, plántese el uso de encuestas para recoger las opiniones de los miembros de la comunidad que no pudieran asistir a las reuniones. Si los pastores (pastores de ganado que pueden ser nómadas o seminómadas) son parte de la comunidad, incluso de forma intermitente, también deben ser parte de las consultas; trabaje con las OSC para entender cómo y cuándo es mejor ponerse en contacto con estos grupos. Si los líderes o funcionarios locales crean obstáculos para consultas abiertas y participativas, trate de hacerles tomar conciencia de los beneficios de estos procesos y sus propios requerimientos de apertura, o plántese reubicar el proyecto.
- **Realice consultas abiertas y honestas:** Tener a un facilitador neutral que resulte familiar para la comunidad local y tenga su confianza y que dirija las reuniones puede fomentar la comunicación abierta y reducir la posibilidad de incompreensión o tergiversación. También ayudará a preservar su neutralidad y protegerá contra la percepción de que favorece a un grupo sobre otro. Además, especialmente para efectos de la negociación de acuerdos y seguimiento de compromisos, las comunidades pueden decidir formar comités representativos (por ejemplo, comités comunitarios de vigilancia o enlace). Considere apoyar estos esfuerzos, pero sea sensible a las preocupaciones sobre conflictos de intereses. Las decisiones tomadas por los comités en las reuniones con los inversores siempre se deben compartir con la comunidad y partes interesadas en general.
- **Respete las decisiones de la comunidad:** Si una comunidad se opone sustancialmente a un proyecto, plántese seriamente no implicarse. A menudo, una fuerte oposición en la etapa de consulta se traducirá en una oposición continua en la etapa de ejecución. La oposición es una indicación que las mujeres y los hombres locales temen que su proyecto provoque daños. Como se explicó anteriormente, debe respetarse dicha oposición. A menos que su proyecto pueda ajustarse para disipar legítimamente los temores, debe plantearse una ubicación diferente.
- **Consultas múltiples:** Dado que las necesidades, deseos y preocupaciones de una comunidad cambiarán con el tiempo, y que la gente necesita tiempo para discutir y debatir toda la gama de consecuencias, ventajas y costos de un proyecto propuesto, tenga previsto celebrar múltiples consultas, como se señaló anteriormente. Casi con toda seguridad, una consulta al inicio de un proyecto no es suficiente. Son preferibles las consultas periódicas a lo largo del ciclo de vida de una inversión. Tomar decisiones

Consentimiento libre, informado y previo (CLIP)

El uso de un consentimiento libre, previo e informado en el contexto de las interacciones con las poblaciones indígenas está sujeto a diversas interpretaciones dentro de la comunidad internacional.

Las empresas del sector privado se están comprometiendo cada vez más a adoptar prácticas empresariales y políticas que reconozcan los derechos de CLIP de los pueblos indígenas, y algunas empresas han ido más lejos y adoptan un enfoque “CLIP para todos”, abogando por la obtención de un consentimiento libre y previo de todas las partes interesadas afectadas por un proyecto propuesto.

De acuerdo con la Declaración de Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (Art. 32), “Los Estados celebrarán consultas y cooperarán de buena fe con los pueblos indígenas ... a fin de obtener su consentimiento libre e informado antes de aprobar cualquier proyecto que afecte a sus tierras o territorios y otros recursos...”

Aunque no existe ninguna definición universalmente aceptada de CLIP, se deben seguir procedimientos estrictos para consultar adecuadamente a los pueblos indígenas antes de embarcarse en un proyecto que afecte sus derechos a la tierra.

puede llevar a las comunidades más tiempo del esperado; sea sensible para no acelerar los procesos de toma de decisiones.

- **Política de puertas abiertas:** Además de las consultas formales, mantenga una comunicación frecuente y continua con las partes interesadas clave. Esto significa proporcionar a los interesados acceso directo (por ejemplo, en persona, por teléfono o por correo electrónico) y mantener una política categórica de “puertas abiertas” que anime a mujeres y hombres a presentar sus dudas e inquietudes. Dados los altos índices de analfabetismo en muchas zonas aptas para la inversión agrícola, también puede plantearse establecer una presencia in situ en la comunidad para facilitar el diálogo continuado.

ACUERDOS PROVISIONALES

Las consultas pueden conducir a acuerdos provisionales, tales como los memorandos de entendimiento (MOU), con las comunidades locales u otras partes interesadas. Aunque estos acuerdos provisionales no sean realmente vinculantes, son la memoria del resultado de la consulta y los ejercicios de cartografía, establecen las expectativas de base por parte del inversor y la comunidad, y orientan las negociaciones del contrato.

Cualquier acuerdo provisional, tal como los MOU, se debe registrar y poner a disposición del público, por lo menos para todas las partes interesadas potencialmente afectadas, incluyendo a los miembros de la comunidad y al gobierno local. Dichos acuerdos deben incluir disposiciones claras relacionadas con su exigibilidad. El cuadro 9 incluye algunos ejemplos de puntos que se pueden especificar en los acuerdos provisionales, tales como los MOU.

CUADRO 9. PUNTOS POSIBLES A ESPECIFICAR EN LOS ACUERDOS PROVISIONALES

- La identidad de las partes del acuerdo y los puntos de contacto
- El reconocimiento de los derechos que poseen los grupos, comunidades e individuos a nivel local
- Los principios a los que las partes se ajustarán en futuras negociaciones
- El proceso de las negociaciones futuras
- El idioma de las negociaciones futuras
- Cuestiones sustantivas para las negociaciones
- La ubicación y el calendario de las negociaciones futuras
- Cualquier compensación o ayuda que se proporcionará basada en el acuerdo provisional
- Qué constituye una infracción y las consecuencias de la infracción o el incumplimiento
- Un proceso de resolución de controversias, teniendo en cuenta las necesidades de las comunidades locales de tener una resolución de controversias accesible y asequible

3.0 CARTOGRAFÍA

Es fundamental entender quién se verá afectado directa o indirectamente por la inversión propuesta. Tener un buen mapa de la zona —uno que muestre quién ocupa la tierra actualmente, la posee y utiliza, así como sus límites, las fuentes de agua, los corredores para el ganado y otros puntos importantes para la comunidad local— no sólo dará información al proyecto, sino que también ayudará a garantizar que se reconozcan, respeten y protejan los derechos de las mujeres y los hombres. Cartografiar la tierra y los recursos también ayudará a identificar cómo la inversión propuesta puede afectar el medio ambiente natural y la seguridad alimentaria en el sitio del proyecto y en las áreas circundantes.

¿QUIÉN?

Plantéese implicar a los siguientes grupos de personas en la cartografía de la zona del proyecto:

- **Las autoridades de tierras nacionales o regionales**—Muy probablemente, el gobierno nacional o regional ha cartografiado previamente la zona. Este mapa puede ser un punto de partida para las actividades de cartografía participativa, y las autoridades que lo realizaron pueden tener un conocimiento singular del entorno. Su participación legitimará y formalizará el proceso, y puede ser un requisito legal.
- **Las autoridades locales**—Éstas consistirán probablemente en representantes del consejo de la aldea o de otro órgano de gobierno de nivel comunitario. Dado que normalmente las decisiones de uso de la tierra en muchos países en desarrollo se toman a nivel local o de poblado, también es fundamental recopilar información de las mujeres y los hombres a nivel local. Si una comunidad no tiene ya en vigor un comité de adjudicación de tierras u otro órgano responsable directo de la gobernanza de la tierra, plantéese apoyar la creación de dicho comité; este comité servirá como enlace y punto de contacto para preguntas futuras relacionadas con la tierra.
- **Mujeres**—En muchos países en desarrollo, las mujeres tienen derechos y conocimientos singulares sobre la tierra y otros recursos naturales. Puede ser razonable trabajar con las mujeres por separado para captar su entendimiento de los derechos que detentan sobre los recursos naturales en el área del proyecto propuesto.
- **Ancianos**—En muchas sociedades, los ancianos tendrán un conocimiento único de la historia de la tierra y sus usos.
- **Los usuarios no tradicionales de la tierra**—Estos grupos, entre ellos los indígenas o grupos de pastores, proporcionarán una perspectiva diferente sobre los usos locales de la tierra, así como las

El papel de la mujer en la cartografía

En muchos países en desarrollo, las mujeres tienen derechos y conocimientos singulares sobre la tierra y otros recursos naturales. Es importante captar e incluir información acerca de estos derechos conforme se desarrolla un proyecto. Entre las opciones para hacerlo incluyen identificar:

1. Los papeles y responsabilidades clave de las mujeres en cuanto al uso y manejo de estos recursos;
2. Los recursos específicos en cuya gestión son expertas las mujeres;
3. Cómo las mujeres y los hombres usan los recursos de manera diferente;
4. Quién se beneficia de la utilización de los recursos y cómo se comparten dichos beneficios dentro de la familia y la comunidad;
5. Cómo se verán afectadas las mujeres por los cambios de uso de suelo propuestos, y
6. Las consecuencias de estos impactos para las mujeres y los hombres en la comunidad.

zonas importantes del territorio que el proyecto debe evitar adquirir (por ejemplo, corredores de ganado).

¿QUÉ?

Realizar un ejercicio de cartografía **participativa** que cree un inventario completo de las tierras y los bienes que se verán afectados por la inversión.

La cartografía participativa es un conjunto de técnicas que combinan la cartografía moderna con la participación y conocimiento de las comunidades locales. Se basa en la premisa de que los habitantes locales poseen conocimiento experto sobre el entorno circundante, y que este conocimiento puede ser cartografiado en un marco geográfico que se entienda universalmente.²⁶

Un inventario basado en la información local, incluyendo la información relacionada con grupos migratorios como los pastores, debe vincular los activos a los derechos de las mujeres y hombres, grupos y organizaciones particulares.

Antes de implicarse en la cartografía, plantéese identificar lo siguiente:

- Los datos de referencia, incluyendo la evidencia de la propiedad existente (por ejemplo, escrituras, recibos de impuestos, evidencia fotográfica de un ocupante y su parcela de terreno), así como los mapas ya existentes, que puedan estar disponibles a nivel de distrito o local;
- Si los problemas relacionados con la tierra identificados anteriormente (por ej., conflictos activos, transferencias de tierras activas) son todavía relevantes (especialmente si el proyecto ha sufrido demoras);
- Qué miembros de la comunidad participarán en el proceso de cartografía (vea la sección “¿Quién?” abajo para entender quién debe incluirse);
- Qué intermediarios facilitarán la cartografía (por ejemplo, las OSC locales u otros expertos);
- Qué herramientas y recursos están disponibles para las actividades de cartografía (por ej., GPS, sistemas de información geográfica (GIS), puntos de referencia geográfica, imágenes de alta resolución);
- Cómo se compartirá la información con la comunidad y las partes interesadas, y
- Si se necesita formar a los miembros de la comunidad para que ayuden en la cartografía.

La cartografía por sí misma debe identificar como mínimo:

- Los límites exteriores de cada poblado o comunidad;
- Cualquier reclamo de tierras superpuestas incluyendo áreas protegidas o zonas de conservación de vida silvestre, cuencas hidrográficas, bosques del gobierno, concesiones forestales y concesiones de explotación minera y minerales u opciones de exploración;
- El límite propuesto del proyecto;
- Los propietarios actuales de la tierra (incluyendo la propiedad individual y familiar, y las áreas comunes);
- Si la propiedad de las tierras o la densidad de ocupación han cambiado como resultado de la inversión propuesta (es decir, se produce especulación o inmigración). Si se determina que se producen especulación o inmigración, analice con la comunidad cómo enfrentar estos desafíos;
- La ocupación o el uso actuales de la tierra (esto es a menudo diferente de la propiedad);

²⁶ Hay orientación útil disponible en: http://www.ifad.org/pub/map/pm_ii.pdf; http://www.mappingforrights.org/participatory_mapping.

- Si la tierra está arrendada o asignada de otro modo a terceros;
- Para qué se está utilizando la tierra actualmente (por ejemplo, el tipo de cultivos que se producen). No se olvide de tener en consideración los usos estacionales de la tierra y otros usos intermitentes, como las tierras en barbecho o el pastoreo;
- La porción de tierras actualmente en uso activo;
- Límites naturales, como serían los ríos;
- La ubicación de los recursos naturales comunes (por ejemplo, zonas de caza, bosques, ríos, pastos);
- Para qué usos es más conveniente la tierra (esto puede requerir equipos más refinados y el uso de expertos);
- Los conflictos actuales relacionados con la tierra (tanto entre comunidades como dentro de ellas);
- Los recursos naturales importantes dentro de la comunidad (por ejemplo, ojos de agua, bosques);
- Mejoras hechas por el hombre (por ej., carreteras, puentes, sistemas de riego);
- Sitios sagrados, históricos o espirituales;
- Corredores de ganado u otras áreas utilizadas por grupos trashumantes, y
- Cualquier otra operación del sector privado en el área o áreas directamente contiguas; tenga en consideración también las actividades iniciales que puedan afectar la disponibilidad de agua en el sitio del proyecto.

Si la comunidad local no tiene en vigor un plan de uso de la tierra, plantéese trabajar con las autoridades, donantes y las OSC locales para ayudarles a desarrollar uno. Un plan de uso de la tierra le proporcionará no sólo un panorama de para qué se está usando actualmente la tierra, sino que también ofrece una visión del uso previsto por la comunidad para su tierra y, por tanto, da información para las negociaciones.

Del mismo modo, si los miembros de la comunidad no tienen escrituras de sus tierras, plantéese trabajar con las autoridades, los donantes o las OSC locales para ayudarles a obtener las escrituras. Estos documentos proporcionarán a las personas la seguridad de que su tierra no será tomada sin una compensación justa y también proporcionará un fundamento jurídico de la negociación para la adquisición de tierras.

CUADRO 10. MALÍ: PROGRAMA DE INVERSIÓN Y DESARROLLO RURAL DE LAS REGIONES DEL NORTE

El Programa de Inversión y Desarrollo Rural de las Regiones del Norte (PIDRN) del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (IFAD) trabaja con los gobiernos locales para reducir la pobreza en el norte de Malí. La vasta región del norte de Malí padece de pobreza extrema que se ve agravada por un severo entorno natural caracterizado por la sequía, la desertificación y un acceso limitado al agua. Todos estos factores contribuyen a que haya altos niveles de competencia por los recursos entre los grupos locales.

Para ayudar a aliviar la competencia por los recursos, el PIDRN y los gobiernos locales se basaron en la cartografía participativa para capturar información de los miembros de la comunidad sobre los recursos naturales y su gestión, así como otras características socioeconómicas del territorio comunitario. La cartografía también permite que los miembros de la comunidad proyecten cómo se utilizarán los recursos de su comunidad dentro de 20 años.

Fuente: The IFAD Approach to Participatory Mapping, 2010, p. 10.

¿CUÁNDO?

La cartografía, a menudo, es un proceso delicado. Cuando llegan foráneos para un viaje de exploración, de modo bastante comprensible las mujeres y los hombres pueden ser reacios a participar, compartir información, o permitir que se cartografíen sus tierras –pueden preocuparse de que el ejercicio de cartografía sea precursor de una pérdida de sus tierras y sus derechos–. Por esto es fundamental llevar a cabo campañas de sensibilización y actividades de consulta antes de la cartografía para analizar:

- La naturaleza del proyecto para el que se busca la tierra y su impacto potencial sobre la propiedad y medios de subsistencia locales;
- El propósito de la actividad cartográfica, por qué es importante y cómo se utilizará (por ej., ayudar a que la comunidad salvaguarde sus derechos);
- Los riesgos de la cartografía (por ej., potencial para revivir conflictos de tierras latentes);
- Diferentes métodos de cartografía (incluya demostraciones de la tecnología);
- El proceso de creación de un mapa (cuánto tiempo, esfuerzo y recursos son necesarios);
- Cómo se financiará la cartografía y cualquier compensación que se ofrecerá por el tiempo y los recursos aportados por la comunidad durante el mapeo, y
- Cómo se compartirán y validarán los resultados de la cartografía.

Trabaje con socios locales y miembros de la comunidad y la sociedad civil que puedan ayudar en este proceso.

¿CÓMO?

Es particularmente importante que los ejercicios de cartografía se hagan de una forma abierta y colaborativa. Deje tiempo suficiente para la discusión entre los diversos miembros de la comunidad. Las nuevas tecnologías han reducido significativamente los costos de la cartografía, de modo que las imágenes de satélite de alta resolución pueden combinarse con material producido por las mujeres y los hombres a fin de obtener una comprensión más clara de los límites de la propiedad y los tipos de derechos.

Ejemplos de buenas prácticas:

- Asegúrese de que la cartografía participativa se lleve a cabo mediante procesos legítimos y localmente reconocidos. Por ejemplo, trabaje dentro de las normas comunitarias, utilice las instituciones existentes de la comunidad y cumpla con las leyes y prácticas de la comunidad. Recuerde que el proceso de cartografía es una manera de desarrollar la capacidad y el empoderamiento de la comunidad, y no sólo un medio para reunir información.
- Puede formar a personas locales para que utilicen tecnología de GPS y geoespacial (las cuales pueden estar disponibles en teléfonos inteligentes) para que ayuden con la cartografía. Si está trabajando en cualquier área donde el analfabetismo sea un problema, puede utilizar sistemas de GPS basados en iconos o pictogramas con imágenes y códigos de color en lugar de texto.

IMAGEN 1. PROYECTO DE CARTOGRAFÍA JUVENIL EN CAP HAITIEN, HAITÍ

CRÉDITO DE LA FOTO: KENDRA HELMERUSAID



- Trabaje con los ancianos y otros líderes a fin de identificar los límites del pueblo y pida a los líderes vecinales que confirmen estas fronteras. Dentro de los pueblos, es importante que los vecinos convaliden los límites individuales o familiares.
- Aunque no es necesario en todos los contextos, puede ser útil llevar a cabo ejercicios de cartografía con diferentes actores por separado, por ejemplo, con las mujeres o con los pastores, con objeto de capturar sus voces y preocupaciones; luego reúna todos los mapas del ejercicio de cartografía de la comunidad.
- Una vez que se convaliden, los mapas participativos deben compararse con los mapas emitidos por el gobierno a fin de identificar reclamos de tierras superpuestas o concesiones que compitan en el sitio propuesto del proyecto. Esto también ayudará a identificar usos conflictivos de la tierra.
- Asegúrese de publicar los mapas convalidados en un lugar público durante un período de tiempo razonable (varias semanas puede ser razonable) para garantizar la transparencia. Deje una copia física del mapa con los funcionarios locales pertinentes.

Esté atento al hecho de que la cartografía participativa pueda exponer conflictos territoriales latentes o inactivos. Debe estar preparado para apoyar la resolución de estos conflictos a través de los mecanismos de solución de controversias ya disponibles dentro de la comunidad o proporcionando un mecanismo de resolución de controversias localmente reconocido y razonable. El gobierno y las OSC locales pueden ayudar a determinar cómo debería ser este mecanismo.

4.0 NEGOCIACIONES DE CONTRATOS

PROCESO DE NEGOCIACIÓN

¿CON QUIÉN NEGOCIAR?

A través del proceso de diligencia e implicación, usted habrá identificado a las partes con las que tiene que negociar. Estas dos preguntas ayudarán a identificar quién tendrá que ser parte de una transferencia formal de los derechos a la tierra y quién debería estar implicado en otras negociaciones:

1. **¿Quién tiene los derechos legales sobre la tierra que desea adquirir?** Esta entidad será parte del contrato para transferir los derechos sobre la tierra (a través de una venta/concesión/arrendamiento).
2. **¿Quién más tiene derechos legítimos sobre la tierra en cuestión, aun si tales derechos no están documentados legalmente?** *Los instrumentos internacionales, incluidos los IFC PS y las VGGT, así como las mejores prácticas de la industria, exigen que las partes cuya tenencia se vea afectada por una inversión sean debidamente compensadas a través de un acuerdo de algún tipo, como sería un acuerdo de desarrollo comunitario.*

Quiénes serán los signatarios específicos del contrato dependerá de la situación de tenencia de la tierra en cuestión, mientras que quiénes son las otras partes con derecho a recibir compensación dependerá más del contexto social, cultural y de gobernanza local. Mientras que el signatario del acuerdo para transferir los derechos de la tierra será la entidad que tenga un reclamo formal sobre ella, las negociaciones relacionadas con el desarrollo de un proyecto deben incluir a los jefes o ancianos locales, a un grupo representativo de todos los usuarios de la tierra en el poblado, a otros grupos de intereses específicos y grupos vulnerables, tales como mujeres, jóvenes, ancianos, pueblos indígenas, minorías étnicas y pastores. Si los derechos de tenencia o el acceso de estos hombres y mujeres se ven afectados, deben recibir una compensación adecuada adicional a lo que tenga derecho el propietario legal de la tierra (en la mayoría de los casos, el gobierno). Los IFC PS en sus estándares 1, 5 y 7 exigen una compensación adecuada para las comunidades afectadas. Las VGGT exigen que los inversores mejoren el desarrollo sostenible social y económico a través de sus proyectos, que creen empleos y formas de vida diversas a fin de aportar beneficios tanto al país como a su gente, en particular los pobres y vulnerables (Capítulo 12.4).

“Un enfoque abreviado y exclusivo, que trate ya sea con el gobierno o el jefe principal, o el propietario alodial de los títulos de propiedad, muy probablemente creará una brecha entre el inversor y la comunidad, causando muchos más problemas de los que resolvería.”

- De Wit and Norfolk, 2014

Debajo hay dos escenarios comunes:

TIERRA QUE LEGALMENTE ES PROPIEDAD DEL GOBIERNO, INCLUYENDO LA TIERRA QUE ES PROPIEDAD LEGÍTIMA DE LAS COMUNIDADES LOCALES

Más probables signatarios del proyecto: (1) Inversor, (2) Gobierno (muy probablemente el gobierno nacional).

En muchos países africanos, el gobierno es el propietario final y controla formalmente el proceso de asignar derechos sobre la tierra y otros recursos naturales.²⁷ Adicionalmente, el gobierno es en ocasiones el único actor autorizado para realizar transacciones con inversores extranjeros. En este caso, el gobierno sería la entidad legal con la cual usted negociará y firmará el contrato sobre la tierra. Debe prever la necesidad de trabajar con funcionarios del gobierno a varios niveles (local, regional y nacional) y en varias oficinas durante el curso de las negociaciones, así como reconocer que, en algunos casos, los funcionarios de orden nacional y local pueden tener niveles de capacidad distintos e intereses diversos.

No obstante, pese a la creencia popular según la cual áreas significativas de la tierra cultivable, en especial en el África subsahariana, son “no utilizadas” o están “vacías”, hay muy poca tierra en la mayoría de los países que permanezca sin ser reclamada o utilizada por un grupo u otro, aunque sea de modo intermitente (como sería para la pastura de temporada o el acceso al agua por parte de grupos pastorales). En muchas partes rurales de África, la tenencia de la tierra no está escriturada; esto significa que la tierra puede haber sido legítimamente ocupada y cultivada durante muchas generaciones, incluso puede haber sido reconocida a través de sistemas de tenencia consuetudinarios, por gente a la que no le pertenece *legalmente*. Estas mujeres y hombres pueden considerarse **terratenientes legítimos** y son una parte importante a incluir en las negociaciones, incluyendo en las disposiciones de compensación.

Excluir de las negociaciones y el diálogo sobre compensaciones a las partes que serán las más directamente afectadas por la transacción puede llevar a un descontento generalizado y a la privación de derechos de la población local, lo cual, a su vez, puede llevar a problemas durante la implementación del proyecto. Tenga cuidado de incluir en las negociaciones a quienes utilizan o reclaman la tierra (según se identifica a través de “[3.0 Cartografía](#)” anteriormente), incluso si sus derechos no están formalmente reconocidos.

Tenga presente que, dado que la ley en muchos países africanos indica que si la tierra no está registrada entonces pertenece al estado, el gobierno no tiene la obligación legal de incluir a los terratenientes legítimos (pero no legales) en acuerdos de arrendamiento o concesión de tierras. Incluso si la responsabilidad de implicar a las comunidades locales en los acuerdos de concesión recae efectivamente en el gobierno, lo más probable es que la comunidad los culpe a ustedes por no implicarlos. Esto llevará a la animadversión, especialmente si los miembros de la comunidad no benefician de una concesión sobre sus tierras. Por tanto, usted tiene la responsabilidad de implicar a los legítimos tenedores de derechos de tierras, incluso si no es obligatorio según las leyes nacionales. Los funcionarios de gobierno deben estar dispuestos a apoyar sus esfuerzos para implicar a estas personas. Si no ofrecen su apoyo, esto puede ser el indicio de un problema y usted debe hacer una investigación más profunda o plantearse ubicar el proyecto en otro lugar.

Alternativamente, antes de iniciar las negociaciones, plantéese ayudar a los terratenientes legítimos a obtener títulos legales sobre su tierra; esto puede agilizar el camino para incluir a los terratenientes

²⁷ Esto ocurre en contraste con otras partes del mundo, particularmente en América Latina y algunos países asiáticos, donde las mujeres y los hombres locales o las comunidades son más propensos a ser los propietarios legales.

locales como entidades legales en el contrato y, como mínimo, le dará a cualquier acuerdo que se negocie un fundamento legal más sólido. Entre los métodos para hacer esto, tenemos:

- Ayudar a las personas o comunidades a obtener los títulos legales sobre su tierra, desarrollando el proceso descrito en el precedente “[3.0 Cartografía](#)”, y después negociando directamente con estas personas (o cuerpos comunitarios representativos, según se detalla en “Tierra propiedad de las comunidades locales” más adelante);
- Estructurar un contrato con el gobierno que disponga que los terratenientes legítimos adquieran la propiedad legal al cabo de un tiempo. En este caso, una vez que las personas adquieran la propiedad legal, los pagos del arrendamiento dejarían de fluir al gobierno y empezarían a fluir hacia ellos, y
- Estructurar un contrato tripartito que incluya al terrateniente legal (el gobierno) y el terrateniente legítimo (la persona o el cuerpo representativo comunitario).

Los acuerdos, tales como los memorandos de entendimiento, que se concluyan durante las consultas con la comunidad deben informar sobre, y verse reflejados en, las negociaciones con los funcionarios de gobierno, y sus términos deberán ser referenciados en el contrato de adquisición de la tierra.

TIERRA PROPIEDAD DE LAS COMUNIDADES LOCALES

Más probables signatarios del proyecto: (1) Inversor, (2) Entidad de gobernanza o administrativa de la comunidad (por ejemplo, el fideicomiso del pueblo).

Muchos países, por ejemplo Ghana y Sierra Leona, se están moviendo hacia un sistema legal que reconoce a las comunidades, poblados o individuos como los propietarios reales y los autoriza a negociar directamente con los inversores. En estos casos, la parte del contrato será el propietario de la tierra que se está adquiriendo.

“Hay un entendimiento generalizado en Liberia de que un acuerdo de concesión, aunque se emite a efectos de explotar recursos con promesas de beneficios económicos, no siempre ha beneficiado a los pobladores locales, por no mencionar a la población en general. Adicionalmente, las zonas otorgadas como concesiones en algunos distritos han sido mayores que el área del propio distrito. Con frecuencia, las zonas de concesión otorgadas son mayores que la zona efectivamente desarrollada para la agricultura... Cuando la concesión de la tierra se vuelve inaccesible para cualquier otro uso, especialmente para la producción de alimentos a pequeña escala por parte de las comunidades locales, se agudizan las tensiones ya existentes entre los concesionarios y las comunidades locales.”

- *Agricultural Land Concessions and Conflict in Liberia Policy Analysis Brief, Early Warning Early Response Working Group, 2012.*

Si las comunidades o algunas personas dentro de las comunidades son quienes están realizando la transacción para la transferencia de la tierra, con frecuencia necesitarán ayuda para negociar un acuerdo de modo efectivo. Usted debe determinar el nivel de capacidad local e identificar estrategias con el fin de ayudar a las comunidades en las negociaciones (como se señala más adelante, a través del apoyo de una asesoría legal independiente). Para abordar las preocupaciones de transparencia y equidad, es recomendable que las comunidades (si lo permiten las leyes locales) consoliden la tierra del proyecto en una sola entidad administrativa, como un fideicomiso del pueblo. El fideicomiso del pueblo sería una entidad legal representativa e independiente con poder para firmar acuerdos, administrar fondos conjuntos derivados del proyecto y hablar en nombre de la comunidad. Esto puede reducir los costos de la transacción para ambas partes, garantizar que los beneficios del proyecto se distribuyen equitativamente y agilizar el proceso de negociación.

Al negociar, es importante observar que las comunidades y los poblados no son entidades homogéneas; la gente a nivel

local tiene diversos intereses y ejerce su poder de modos distintos. Al llevar a cabo un ejercicio de cartografía y análisis de las partes interesadas, usted puede (y debe) entender estas diferencias y abordar los diversos impactos que las inversiones pueden tener sobre las mujeres y hombres locales a corto y largo plazo.

Entender la interacción entre sus jugadores le informará con quien negociar, cuándo y cómo hacerlo.

CÓMO NEGOCIAR

Los mismos principios que se aplican a las consultas se aplican las negociaciones de contratos.

Equitativo y transparente: Lleve a cabo las negociaciones de buena fe y apoye los esfuerzos para garantizar negociaciones transparentes y equitativas con los grupos locales. Por ejemplo, plantéese apoyar a las comunidades ofreciéndoles acceso a una asesoría legal independiente seleccionada por la propia comunidad o a expertos responsables que pueden ayudar al equipo negociador de una comunidad. Los contratos deben darse a conocer y los términos y condiciones deben compartirse con las partes negociadoras. Tómese el tiempo necesario para garantizar que la comunidad local entienda lo que significan las disposiciones del contrato, cómo se está evaluando su tierra y las diferentes opciones de compensación (vea la sección de “Compensación” abajo). A efectos de transparencia y monitoreo, plantéese hacer públicos los términos del acuerdo.

Inclusivo y responsable: Al adquirir tierras directamente de las comunidades, trabaje con las autoridades del poblado, las organizaciones locales de la sociedad civil, grupos de mujeres y otras instituciones comunitarias a fin de garantizar que las negociaciones se ajusten a las normas consuetudinarias y se lleven a cabo en modo tal que la comunidad las acepte y las comprenda. Tenga en cuenta las prácticas locales e incluya a grupos migratorios como los pastores.

“La frecuente falta de transparencia en los contratos, combinada con una capacidad limitada para analizar y comparar acuerdos, puede dar como resultado una brecha de conocimiento fundamental. Los gobiernos anfitriones se pierden la oportunidad de aprender de las experiencias de otros países y las comunidades tienen menos capacidad de exigirles rendición de cuentas a los gobiernos e inversionistas. Y los inversionistas se arriesgan a participar en tratos relacionados con tierras que ya se han asignado, poniendo en riesgo la inversión al tiempo que aumentan el potencial de tensiones sociales y conflicto local. Cuando los contratos están disponibles de forma accesible para el público en general, todas las partes pueden desarrollar un clima de una más sólida rendición de cuentas y confianza.”
-OpenLandContracts.org

No caiga presa de la trampa “Lléveme con su líder”: No se limite a negociar con los ancianos locales, las autoridades tradicionales o los líderes comunitarios. En algunos países, las autoridades tradicionales y los ancianos están vinculados a sus comunidades por sólidas obligaciones fiduciarias. En otros países, esta relación parece estar erosionándose. Así, aunque son miembros de la comunidad muy importantes, pueden no tener autoridad legal para realizar transacciones sobre derechos de las tierras y, en algunos lugares, estos líderes pueden no representar los intereses de todos los miembros de la comunidad, en particular mujeres y grupos vulnerables tales como las minorías, y quizás no apoyen procesos abiertos y participativos. Es, sin embargo, importante asegurarse que todos los grupos sean consultados al negociar acuerdos y que los comités de supervisión comunitaria o los equipos negociadores sean plenamente representativos de todos los miembros de la comunidad y tengan el apoyo que necesitan para tomar decisiones informadas. Un análisis cuidadoso de las partes interesadas ayudará a abordar estas preocupaciones. No obstante, si los líderes locales bloquean o frustran los esfuerzos para promover un proceso abierto y participativo, trabaje para aumentar la conciencia acerca

de los beneficios de tales procesos, subraye la necesidad de transparencia o plantéese trasladar el proyecto a otro lugar.

¿CUÁLES SON LAS ALTERNATIVAS DE ADQUISICIÓN DE TIERRAS?

Antes de adquirir grandes áreas de tierra, siempre debe explorar alternativas viables a una adquisición a gran escala, especialmente si tales adquisiciones implicarían la reubicación u otra perturbación de las comunidades locales. El método y la duración de la adquisición (así como las condiciones bajo las cuales la tierra puede revertir al vendedor) serán puntos críticos de la negociación. Abajo se bosquejan algunas alternativas a la adquisición:

Una alternativa viable que se puede plantear es un **esquema de agricultores externos**, en ocasiones llamado **agricultura por contrato**, a través del cual se establece una sociedad contractual entre una compañía y agricultores o terratenientes locales para producir un cultivo comercial.²⁸ Este enfoque permite una integración vertical del proceso de producción y un mayor control de calidad. Reduce la necesidad de adquirir derechos sobre grandes áreas de tierra. El acuerdo generalmente consta de una pequeña granja “núcleo” propiedad de la compañía, rodeada por una red de parcelas de tierra de pequeños propietarios locales. Estos pequeños propietarios establecen contratos para vender sus cosechas a la compañía, con frecuencia a precios con descuentos, a cambio de formación, equipo, insumos, servicios de desarrollo de negocios y asistencia en cuanto a créditos o financiación.

Como se describe en los lineamientos de la FAO para una agricultura por contrato responsable,²⁹ entre los principios adecuados para la agricultura por contrato y los esquemas de agricultores externos, tenemos:

- Mantener un diálogo abierto con los agricultores;
- Establecer un propósito común entre los agricultores y los inversores;
- Seguir el marco legal pertinente;
- Documentar el acuerdo entre las partes de modo claro y transparente;
- Asegurarse de que el acuerdo esté accesible en los idiomas locales correspondientes;
- Proporcionar tiempo suficiente para que todas las partes revisen los borradores y los comenten;
- Garantizar la transparencia y la equidad en las cláusulas relacionadas con los precios y pagos, la calidad y el suministro y uso de los insumos;
- Adoptar cláusulas equitativas de riesgo compartido y *fuerza mayor*, y
- Establecer procesos de reclamos.

Los sistemas de agricultores externos, agricultura por contrato u otras alianzas entre inversores y agricultores varían considerablemente en la medida en que los insumos, costos, riesgos y beneficios son compartidos entre los agricultores/terratenientes y las empresas. Por ejemplo, con frecuencia las compañías proporcionarán a los pequeños propietarios semillas, equipo o formación para mejorar sus rendimientos, así como acceso a financiación y, a cambio, comprará los productos a precios reducidos.

Los términos concretos de un contrato de pequeña plantación afectarán en gran medida el éxito o fracaso finales de un esquema de agricultores externos, de modo que es importante identificar una

²⁸ La definición de la FAO de esquemas de agricultores externos está disponible en: <http://www.fao.org/docrep/004/ac131e/ac131e03.htm>.

²⁹ Los principios guía para operaciones responsables de agricultura por contrato (2012) están disponibles en: <http://www.fao.org/docrep/016/i2858e/i2858e.pdf>.

estructura para la colaboración que satisfaga las expectativas y capacidades en materia de riesgos y beneficios de todos los participantes.

Para reducir los costos de la transacción, las empresas pueden trabajar con representantes de los pequeños propietarios, entre ellos organizaciones de agricultores tales como las uniones o cooperativas de campesinos. Es importante que, si trabaja con una organización de agricultores como intermediaria en un sistema de agricultores externos o agricultura por contrato, se asegure de que las mujeres y otros grupos vulnerables tengan algún tipo de voz o representación en estas organizaciones.

Un contrato de agricultor externo puede estructurarse ya sea como un **contrato de requisitos**, donde el grupo de agricultores externos acuerda suministrar tanta cantidad de un producto como exija la empresa, a cambio de la promesa de la compañía de comprarle exclusivamente al grupo de agricultores externos; o un **contrato de producción**, donde el grupo de agricultores externos acuerda vender la totalidad de su producción a la empresa, la cual a su vez acuerda adquirir toda la producción.

Para obtener más información sobre cómo estructurar sistemas de agricultores externos, puede consultar el Manual de Agricultura por Contrato del Ministerio Federal Alemán para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2013)³⁰ y Contract Farming in Developing Countries – A Review (2012) de Martin Prowse.³¹

¿CUÁLES SON LOS MODELOS PARA LA ADQUISICIÓN DE TIERRA?

Si no es viable una alternativa a la adquisición de tierra, plantéese seguir uno de los modelos de adquisición que aparecen abajo, cuyos pros y contras se describen a continuación.

Concesión—Una concesión es un contrato negociado entre una compañía y un gobierno que da a la compañía el derecho a operar un negocio determinado dentro de la jurisdicción del gobierno, sujeto a determinadas condiciones. Las concesiones son más prevalecientes en los contratos de industrias extractivas, aunque se han utilizado en proyectos de grandes plantaciones. Con frecuencia, las concesiones tienen una duración mínima. Tenga presente que los acuerdos de concesión han tenido un historial desigual debido a que con frecuencia no tienen en cuenta los beneficios para las poblaciones locales, y las entidades de gobierno que expiden concesiones pueden no siempre estar coordinadas, lo cual puede llevar a que varios inversores reciban concesiones superpuestas (por ej., maderera, mineral, agrícola) en la misma tierra.

Compra directa—Este método puede no estar disponible en África porque los inversores extranjeros con frecuencia tienen prohibido poseer tierras. No obstante, de estar disponible, tiene la opción de comprar la tierra directamente. La adquisición implicará un detallado ejercicio de evaluación de la tierra, descrito en la sección “Valuación de la tierra” abajo.

Arrendamiento a precio fijo—La tierra se puede arrendar directamente al gobierno o, si es propiedad de la comunidad, directamente a ésta. La duración y condiciones del arrendamiento, así como la frecuencia de los pagos del mismo (por ej., mensual, trimestral, anual) se negociarán. Los arrendamientos de precio fijo generalmente se ven como menos riesgosos para el arrendador y permiten recibir un retorno estable sobre la tierra. No obstante, no hacen mucho por alinear los

³⁰ Disponible en: <http://www.giz.de/expertise/downloads/giz2013-en-handbook-contract-farming-manual-low-resolution.pdf>.

³¹ Disponible en: <http://www.afd.fr/webdav/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Scientifiques/A-savoir/I2-VA-A-Savoir.pdf>.

incentivos del inversor y la comunidad local, dado que los pagos del arrendamiento no están vinculados al éxito del proyecto.

Tierra por participación en el capital u otro acuerdo para compartir beneficios—En este escenario, los detentadores de los derechos a la tierra asumirán una participación patrimonial en el emprendimiento, generalmente con base en un valor acordado de la tierra. Alternativamente, los pagos del arrendamiento están determinados por los ingresos o beneficios del proyecto. En un modelo de tierra a cambio de participación en el capital, el inversor asumirá la responsabilidad general de las operaciones del proyecto. No obstante, como accionista, el detentador de los derechos a la tierra tendrá derecho a una participación de los beneficios del emprendimiento y, muy probablemente, un lugar en el consejo directivo del mismo. Bajo los acuerdos de tierra por participación en el capital y otros modelos para compartir beneficios, las partes comparten el riesgo del fracaso de un proyecto y también los beneficios de su éxito. Los acuerdos de tierras por participación en el capital pueden ser considerados por las comunidades locales como una opción que implique más costos que beneficios. Si, por ejemplo, la comunidad no tiene una participación suficiente como para asegurarse un lugar en el consejo directivo, tendrá poca influencia sobre las operaciones del proyecto y, por lo tanto, no podrá administrar el riesgo ni garantizar un retorno sólido. Es más probable que los acuerdos de tierra por capital beneficien a las comunidades locales si éstas desarrollan instituciones de gobernanza local independientes y transparentes (como un fondo del poblado) que puedan representar sus intereses, monitorear las actividades del inversor y proporcionar una oportunidad significativa para que las mujeres y hombres locales puedan expresar sus preocupaciones y sus aspiraciones.

CUADRO 11. MODELOS DE CONTRATOS COOPERATIVOS

Malasia

En 1976, el gobierno malasio creó la Autoridad de Consolidación y Rehabilitación de la Tierra de Sarawak (SALCRA por sus siglas en inglés). SALCRA, que tiene la autoridad legal necesaria para crear y administrar plantaciones de palma de aceite, trabaja con los terratenientes nativos tradicionales, que proporcionan los derechos de uso de sus tierras para el desarrollo de tales proyectos. Estos terratenientes locales no reciben un derecho de participación en la compañía de aceite de palma; en vez de ello obtienen beneficios netos anuales una vez que el negocio esté dando beneficios, así como asistencia técnica. Los costos iniciales del establecimiento de la plantación se suministran mediante préstamos en condiciones concesionarias del gobierno. SALCRA también ha obtenido créditos comerciales en el mercado. Se esperaba que SALCRA proporcionara empleo local y desarrollara una capacidad local para administrar instalaciones de plantación. No obstante, gran parte del empleo está cubierto por trabajadores inmigrantes, aunque SALCRA sigue gestionando proyectos y los habitantes locales reciben efectivamente pagos. Entre 2007 y 2011, el pago promedio fue de \$485/hectárea al año.³² Los pagos se basan en la productividad de la tierra de la parte interesada en cuestión, lo que depende de diversos factores y puede llevar a una variación significativa en los pagos entre los distintos terratenientes. Más aún, los títulos de propiedad de la tierra y los pagos se han entregado a los jefes de familia. Debe señalarse, sin embargo, que los modelos de empresa conjunta como éste han demostrado históricamente ser problemáticos; los modelos a menor escala parecen ser más prácticos y exitosos.

Mali

Mali Biocarburant SA (MBSA) es la empresa matriz de Koulikoro Biocarburant y Faso Biocarburant. Las empresas, junto con las fundaciones de las empresas, trabajan con más de 8,000 pequeños propietarios agrícolas de Mali y Burkina Faso. A diferencia del modelo SALCRA, los pequeños propietarios no proporcionan derechos de propiedad de la tierra a las empresas; más bien, trabajan como agricultores por contrato, vendiendo *jatropha* a una de las compañías de MSBA. Los agricultores también se convierten en accionistas de las empresas. En el

³² Fadzilah Majid Cooke, Sumei Toh and Justine Vaz, "Community-investor business models: lessons from the oil palm sector in East Malaysia," IIED (2011), p. 23.

caso de Koulikoro Biocarburant, los pequeños propietarios que se organizaron en un sindicato de campesinos poseen un 20% de participación en la empresa. En el caso de Faso Biocarburant, los agricultores poseen un 30% de participación en la empresa. De esta manera, los agricultores se benefician de la venta de jatropha y de los pagos de dividendos. Los pequeños propietarios también ocupan lugares en el consejo directivo y en los consejos asesores de las firmas.

Las dos compañías procesan nueces de jatropha localmente para obtener aceite empleando prensas móviles, y el aceite se procesa para convertirlo en biodiesel, que da apoyo a las necesidades locales de energía. Los materiales residuales del prensado se convierten en tortas de semillas, que se emplean localmente como fertilizante orgánico, y en glicerina, que se utiliza para hacer jabón. Los agricultores intercalan la jatropha con otros cultivos, y las empresas ofrecen asistencia técnica a los pequeños propietarios para mejorar las prácticas de gestión de sus granjas. Los agricultores implicados en el proceso están disfrutando de mayores rendimientos de sus cultivos, que pueden ser resultado de la combinación del acceso a la asistencia técnica y el uso de las tortas de semillas como fertilizante. También, como resultado del proyecto, se han plantado millones de árboles de jatropha. MBSA vende créditos de compensación de carbono en el mercado voluntario a organizaciones interesadas, entre ellas Kia Motors. Estos fondos se emplean para cubrir costos y cualquier dinero restante se distribuye a los agricultores en pagos directos. Este modelo de “contacto ligero” parece ofrecer muchos beneficios a los pequeños propietarios y también reduce los riesgos de tenencia de la tierra en comparación con muchos proyectos que requieren grandes extensiones de tierra.³³

Ghana

La Integrated Tamale Fruit Company (ITFC) de Ghana vende mangos orgánicos a Europa y a nivel local. La compañía tiene una granja nuclear de 155 hectáreas y trabaja con aproximadamente 1200 pequeños propietarios que han formado una asociación de agricultores: la Organic Mango Outgrowers Association. La compañía decidió trabajar con agricultores externos en gran medida para evitar los problemas y costos asociados con la adquisición de derechos de una gran extensión de tierra. La compañía también ha recibido apoyo de las ONG y de donantes internacionales para sustentar su trabajo con estos pequeños propietarios. Como parte de este apoyo, los agricultores externos reciben un préstamo a largo plazo sin intereses conformado por insumos (lo que incluye plántulas, fertilizante y tanques de agua) para apoyar la labranza de pequeñas parcelas para obtener bancos orgánicos, y asistencia técnica. Bajo los términos de su contrato con ITFC, los agricultores aceptan usar su tierra tradicional para cultivar mangos y proporcionan a la compañía un saco de maíz como “cuota de registro”. El préstamo tiene un período de gracia de cuatro años, después del cual los campesinos pagan el 30% de sus ventas de mangos para devolver el préstamo. Después de que se ha reintegrado el préstamo, los agricultores son libres de vender sus mangos a cualquier comprador; antes de ese periodo deben venderle a ITFC. Cualquier conflicto que surja debido al contrato se resuelve utilizando un arbitraje tradicional basado en la comunidad. Se ha informado que los agricultores incurren en casi \$7.000 en costos totales de arranque. La empresa prevé que los préstamos se pagarán después de 14 años, momento en el cual se espera que los agricultores ganen aproximadamente \$2.000 al año, comparados con \$300 al año para quienes no son agricultores externos. El compromiso a largo plazo que implica la producción de mangos y la devolución de los costos de arranque crea riesgos; no obstante, un informe de la FAO sobre este proyecto señala que: “los agricultores externos tienen en general la impresión que están mejor que cuando eran agricultores o trabajadores ordinarios, aun cuando están endeudados con ITFC”.³⁴

Tanzania

Kilombero Plantation Limited (KPL) ha empleado un acuerdo de tierra por capital. KPL es una iniciativa conjunta entre la Autoridad de Desarrollo de la Cuenca del Rufiji, una institución paraestatal comúnmente conocida como RUBADA, y una empresa con respaldo británico llamada Agrica Tanzania Limited. Es un proyecto de cultivo de arroz conocido como la Granja de Arroz Mngeta establecida en 5,000 hectáreas de tierra improductiva anteriormente propiedad del estado. RUBADA proporcionó la tierra y el equipo existente como su principal contribución a la compañía. A cambio, RUBADA recibió una participación de 8.3% en la iniciativa.

³³ Foreign Land Deals and Human Rights: Case Studies on Agriculture and Biofuel Investments, Center for Human Rights and Global Justice, NYU School of Law (2010).

³⁴ Trends and impacts of foreign investment in developing country agriculture: evidence from case studies, FAO (2013), pp. 204-210.

No obstante, se prevé que la participación de RUBADA disminuirá hasta aproximadamente el 3% debido a una inversión adicional de \$20 millones de dólares por parte de Agrica.³⁵

COMPENSACIÓN

Cuando adquiera derechos para usar tierras comunitarias, incluso si el gobierno es propietario de la titularidad subyacente y usted le está pagando una cuota al gobierno, también debe proporcionar una **compensación equitativa y adecuada** a la comunidad afectada. Las leyes nacionales pueden contener requisitos para la compensación comunitaria. Este requisito nacional, idealmente, debe proporcionar **un piso más que un techo** para las tasas de compensación. El estándar 5 de los IFC PS analiza los requisitos asociados a la compensación para personas que resultan económicamente desplazadas por una inversión (incluso si no se les reubica físicamente). La RAI establece que las inversiones deben generar impactos sociales y de distribución deseables y no [deben] aumentar la vulnerabilidad” (Principio 6). Compensar de modo equitativo y adecuado a las comunidades para mitigar los daños a las mujeres y hombres locales los protegerá y ayudará a garantizar el éxito final de la inversión.

Tenga presente que la mejor práctica internacional indica que **las tomas de tierra obligatorias o la reubicación involuntaria, incluso con el suministro de una compensación, son vehementemente desaprobadas y deben evitarse siempre que sea posible**. Sólo en casos muy excepcionales, los beneficios del proyecto superarán los costos financieros, políticos e intangibles que implican las reubicaciones. Las tomas de tierras obligatorias se permiten en los casos infrecuentes donde hay un uso público “apremiante”. Distintos gobiernos tienen interpretaciones distintas de lo que constituye un curso público “apremiante”. No obstante, la mejor práctica internacional es sumamente estricta a este respecto. Para obtener más orientación sobre la reubicación involuntaria, consulte el estándar 5 de los IFC PS,³⁶ y la Política Operativa del Banco Mundial 4.12.³⁷

VALUACIÓN DE LA TIERRA

A fin de determinar la compensación equitativa por la tierra, debe determinar primero cuánto vale la tierra. En algunos casos, será responsabilidad del gobierno valorar la tierra; incluso en estos casos, como en el caso de las consultas, sigue siendo recomendable asegurarse de que se utilice la metodología de valuación más adecuada.

Los mercados locales de tierras generalmente están subdesarrollados, especialmente si la tierra no se puede vender o arrendar legalmente, o si las transacciones son indocumentadas o infrecuentes. Por tanto, los ejercicios de valuación son mucho más complejos que en un mercado robusto y desarrollado en el que se utilizan predominantemente métodos de venta comparables. Más aún, las comunidades pueden darle a su tierra un alto valor cultural o espiritual, o considerar que ciertas partes de ella son únicas e insustituibles. Por ejemplo, en muchas comunidades indígenas, el valor espiritual de la tierra es incuantificable y la tierra se considera única y no fungible. Este tipo de valor intrínseco no se puede

³⁵ SERA Policy Report: Approaches to Agricultural Investment Models, Valuation and Support for Local Communities in Tanzania. USAID (2013). pp. 10.

³⁶ IFC Performance Standard 5: Land Acquisition and Involuntary Resettlement, IFC, (1° de enero de 2012), disponible en: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/3d82c70049a79073b82cfaa8c6a8312a/PS5_English_2012.pdf?MOD=AJPERES.

³⁷ Manual operativo, “Involuntary Resettlement”, Banco Mundial, <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/PROJECTS/EXTPOLICIES/EXTOPMANUAL/0,,contentMDK:20064610~menuPK:4564185~pagePK:64709096~piPK:64709108~theSitePK:502184,00.html>.

determinar a través de los métodos tradicionales de valuación; tendrá que hablar con la comunidad para entender las sutilezas de cómo valoran su tierra y lo que consideran la compensación más adecuada por cualquier tierra que se pierda para un proyecto.

Aun así, puede ser útil tener en consideración una de las siguientes metodologías de valuación, o una combinación de ellas, las cuales son ciertamente imperfectas en un mercado de tierras estrecho, pero que pueden darle una idea adicional de los valores locales de las tierras. Cuide de explicar estos enfoques a los socios con los que negocia y anímelos a buscar asesoría de fuentes independientes respecto de sus preocupaciones sobre la compensación.

- **Método comparable de ventas**—usa datos de ventas o arrendamientos de propiedades similares como una base para valorar la tierra de su proyecto. Aunque es el método más común de valuación de una propiedad, puede ser impráctico si no hay un mercado de tierras activo y transparente.
- **Enfoque de ingresos**—el ingreso neto anual de la tierra dividido entre un índice de capitalización estimado. Con el fin de determinar el ingreso neto anual, calcule el valor presente y los beneficios futuros de la tierra, incluyendo los flujos de ingresos durante la vida de la inversión y los ingresos procedentes de la venta de la propiedad. La tasa de capitalización incluye la tasa de descuento (el valor actual de todos los ingresos futuros que produzca la propiedad) y una tasa de recaptura (la cantidad anual necesaria para proporcionar un retorno sobre la inversión a lo largo del período en que se mantenga ésta). Asegúrese de **incluir los flujos de ingresos informales (no comercializados)**, en particular por el acceso a recursos naturales locales, tales como peces, agua (superficial y subterránea), tierras de pastura, paja para techados o alimentos silvestres. Las organizaciones locales de la sociedad civil y los miembros de la comunidad pueden ayudarle a identificar los principales flujos de ingresos (fuentes de subsistencia) de la comunidad y qué recursos naturales sustentan estos ingresos.
- **Método residual**—el valor residual de los retornos sobre la inversión después de dar cuenta de los costos de desarrollo y operativos. Esta es la diferencia entre (i) el valor completo del proyecto cuando se haya desarrollado y (ii) el costo total que implica llevar a cabo dicho desarrollo.³⁸
- **Flujo de efectivo descontado**—el valor de la propiedad es la diferencia entre (a) el flujo de entrada de efectivo actual y el previsto que se generará durante todo el período de la inversión o desarrollo (teniendo en cuenta las tasas de inflación previstas y tasas de descuento pertinentes), y (b) diversos costos de desarrollo (por ej., costos de infraestructura y construcción de edificios, cuotas profesionales y de gestión, financiamiento, costos del proyecto y beneficios para el desarrollador).
- **Valor justo de mercado**—como el más rudimentario método de valuación, este enfoque simplemente fija el valor de la tierra al precio al cual el poseedor esté dispuesto a vender y el inversor a comprar. El peligro de este enfoque es que la disparidad en educación y refinamiento entre el inversor y el terrateniente, especialmente si la tierra pertenece a la comunidad, pueden hacer que este método resulte extremadamente inequitativo y por tanto puede llevar a conflictos con los pequeños propietarios más adelante.

Asegúrese de trabajar cercanamente con los miembros de la comunidad local de modo que entiendan y acepten sus metodologías de valuación.

Las comunidades le pueden asignar un gran valor a determinados activos y recursos; entender cuáles de estos activos son los más importantes para cuáles miembros de la comunidad, y cuáles son los más valorados, ayudará a determinar la valuación. Por ejemplo, las mujeres pueden valorar especialmente

³⁸ SERA Policy Report, pp. 39-41.

tener un acceso relativamente cercano a fuentes de leña o de agua (por motivos de seguridad y para reducir su tiempo de viaje al recurso). Pueden ser sometidas a una carga especial si una inversión les impide el acceso a estos recursos clave. Si este impedimento es inevitable, la compensación debe tener en consideración estas cargas adicionales.

TIPOS DE COMPENSACIÓN

El objetivo de una compensación equitativa y justa no es sólo resarcir a las comunidades por el costo financiero directo de la tierra afectada por una inversión, sino también por cualquier impacto económico o social que sea resultado de proyectos que afectan los derechos locales sobre la tierra. La compensación puede ser en especie o, en algunos casos, en efectivo. Puede ser pertinente identificar la tierra de valor productivo igual o mayor y proporcionarla como compensación total o parcial (el enfoque preferido de los IFC PS). Si hay efectivo como parte de la compensación, puede asumir la forma de un pago directo de arrendamiento, una compensación en participación o como acuerdo para compartir beneficios vinculado a los ingresos, utilidades u otros indicadores del proyecto. En los casos en que se proporcione efectivo, plantéese desarrollar la capacidad de gestión financiera de los destinatarios. Vincular la compensación a un porcentaje de los beneficios puede ser muy riesgoso, en especial para comunidades locales. A cambio, los pagos pueden estructurarse como una suma fija o un pago de regalías basado en el volumen de la producción o su valor. En casos en que se suspenda la producción, o antes de que ésta comience, la compensación debe basarse en una suma fija. No existe un modelo de compensación “correcto”; la compensación ideal dependerá de la situación y de los intereses de las partes.

La compensación debe tener en consideración e incluir los efectos actuales y futuros sobre la tierra, los recursos y los activos culturales (véase el Cuadro 12 en la próxima página). La compensación también debe hacerse de forma tal que sea adecuada al contexto local. Esto significa que un pago único en efectivo al principio del proyecto es, con frecuencia, inadecuado e inapropiado. Para empezar, muchas culturas rurales no hacen uso frecuente del dinero y el efectivo no es un activo importante en su cultura. Los pagos en especie (distribuidos a lo largo del tiempo) pueden ser más apropiados, especialmente en economías de subsistencia. Más aún, los pagos en una sola exhibición pueden conducir a la frustración y a exigencias de renegociación cuando los terratenientes se dan cuenta de que se les pagó de menos por una tierra que ha generado un emprendimiento comercial exitoso. Adicionalmente, es difícil valorar el costo financiero que implica privar a un terrateniente de sus medios de subsistencia durante un período de tiempo prolongado, al adquirir sus tierras (o recursos productivos clave, tales como el agua o las zonas de pastura). Por este motivo, no se favorecen los pagos únicos e inflexibles.

Aunque la compensación puede ser financiera, puede y debe incluir también beneficios no monetarios que valore la comunidad, tales como empleo, formación, o mejoras a la infraestructura local. Si la compensación incluye compromisos relacionados con el empleo, especifique los objetivos y las preferencias de contratación, así como los esfuerzos especiales orientados a las mujeres y otros grupos vulnerables, tales como los jóvenes, pueblos indígenas y minorías étnicas. Si la compensación tiene en cuenta los beneficios del proyecto (es decir, empleos generados, infraestructura desarrollada o mejorada), el valor de estos beneficios debe concretarse y señalarse claramente.

ENTREGA DE LA COMPENSACIÓN

Asegúrese de que los mecanismos de la compensación sean culturalmente aceptables, así como sostenibles. A efectos de transparencia y sostenibilidad, plantéese establecer un fideicomiso del poblado u otra figura legal que reciba los pagos del arrendamiento y distribuya los beneficios a los miembros de la comunidad, así como a otras partes interesadas afectadas. La entidad responsable de la cobranza y distribución de los fondos debe estar sometida al rendimiento de cuentas: ser fiable, equitativa en sus repartos, transparente y no susceptible a la corrupción. Si estos aspectos son una preocupación, pueden considerarse métodos de pago móvil directamente a los beneficiarios.

Crear una entidad que rinda cuentas puede ayudar a superar problemas que pueden tener algunos grupos vulnerables, tales como las mujeres, para recibir los pagos. Si los líderes locales controlan el reparto, es posible que los hombres, mujeres y grupos desfavorecidos o en desventaja no reciban la misma compensación, si es que reciben alguna. Las comunidades pueden necesitar ayuda para crear y administrar una entidad de este tipo (por ej., un fideicomiso del poblado o una cooperativa). Plantéese la posibilidad de ofrecer asistencia para desarrollar esta capacidad.

Un problema relacionado con esto afecta a los inquilinos que alquilan tierras, pero son residentes de una comunidad afectada. Plantéese compensar a los inquilinos por el valor del acceso a tierras o recursos que hayan perdido.

CUADRO 12. EJEMPLOS DE LO QUE DEBE COMPENSARSE

En función de la jurisdicción, la compensación total puede basarse en:

- La propia tierra
- Activos físicos, tales como estructuras
- Mejoras a la tierra, incluidos los cultivos
- El valor de cualquier ventaja financiera aparte del valor de mercado del que la persona pueda disfrutar en virtud de su propiedad u ocupación de la tierra en cuestión
- Intereses por compensaciones no pagadas desde la fecha de la toma de posesión
- Gastos en los que se haya incurrido como consecuencia directa y razonable de la adquisición
- Pérdida del valor de otras tierras propiedad del dueño afectado debida al proyecto (en algunos países, la compensación se verá reducida si la tierra retenida aumenta su valor como resultado del proyecto, una condición que ocasionalmente se conoce como “mejora”)
- Costos legales o profesionales, incluidos los costos para obtener asesoría y los de preparación y envío de documentos
- Costos de mudanza y costos de adquisición de alojamiento alternativo
- Costos asociados a la reorganización de las operaciones agrícolas cuando sólo se adquiere parte de una parcela
- Pérdida de valor de un negocio desplazado por la adquisición, o si éste queda cerrado permanentemente debido a la misma
- Pérdida temporal de ganancias
- Dificultades personales
- Otras pérdidas o daños que se sufran

Fuente: Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2008). *Compulsory Acquisition of Land and Compensation*. p. 31

OTRAS DISPOSICIONES IMPORTANTES DEL CONTRATO

Los acuerdos de tierras muy probablemente seguirán un formato estándar que especifica, entre otras cosas: las partes del acuerdo, las obligaciones de cada una de las partes, el plazo o duración del contrato, las disposiciones de rescisión, la ubicación de las parcelas, la compensación y los términos de pago, los términos de la renegociación, las disposiciones para la asignación de derechos, los términos de las indemnizaciones, las notificaciones, las disposiciones sobre el incumplimiento de contrato y las disposiciones para la resolución de disputas.

Adicionalmente, los acuerdos deben:

- Plantear la adquisición en fases si, después de una cuidadosa reflexión y esfuerzos para limitar la adquisición a la mínima cantidad posible, el área que se está adquiriendo sigue siendo extensa. En algunos casos, puede ser más expeditivo económica y socialmente adquirir derechos de un área más pequeña. Conforme se desarrolla la producción, también puede aumentar el acceso a parcelas de tierras adicionales.
- Especificar cómo se administrarán y gestionarán las tierras del proyecto (por ej., especificar la representación de la comunidad en los comités de supervisión del proyecto, así como sus responsabilidades en ellos).
- Especificar cómo interactuará el proyecto con las instituciones de gobernanza a niveles local, regional y nacional.
- Identificar cualquier derecho que vaya a conservar la comunidad, grupos o individuos (por ej., servidumbres, uso de caminos, fuentes de agua, pastura) y durante cuánto tiempo (por ej., sólo hasta que comience el proyecto o durante sus operaciones).
- Crear protocolos para compartir información voluntariamente.
- Especificar cómo la autoridad responsable de la toma de decisiones se distribuirá entre los grupos o representantes locales.
- Especificar cómo se mitigarán los efectos negativos (por ej., si se proporcionarán nuevos pozos de agua en caso de que las fuentes de agua tradicionales se vean bloqueadas, si el inversor proporcionará pastizales o algunas tierras de cultivo). Esto debe incluir disposiciones para el monitoreo y la rehabilitación medioambientales para garantizar que la tierra se devuelva en buen estado.
- Especificar si el inversor depositará fianzas u otras garantías en caso de conducta indebida o la omisión en el cumplimiento de las obligaciones.
- Identificar métodos y procesos para la transferencia o asignación de derechos en virtud del contrato.
- Especificar cualquier procedimiento de reubicación y la compensación relacionada con él; no obstante, la reubicación debe ser un último recurso y plantearse sólo en casos extremos.
- Plantear la adopción de modelos de contratos colaborativos que proporcionen oportunidades significativas para que los hombres y las mujeres de la comunidad se asocien más directamente con el proyecto, al tiempo que comparten riesgos y beneficios.
- Especificar el valor de los beneficios del proyecto (por ej., empleos generados, infraestructura desarrollada o mejorada) si se está tomando en cuenta la compensación. Sea cuidadoso al estructurar esta característica del contrato a fin de garantizar que los beneficios del proyecto fluyan equitativamente hacia quienes resultan más afectados.
- Garantizar que estén accesibles y sean transparentes los sistemas de reclamos u otros mecanismos de resolución de disputas (particularmente para las mujeres, pueblos indígenas y otros grupos vulnerables).
- Identificar y proporcionar una redacción clara en relación con las reparaciones en caso de incumplimiento del contrato.

- Especificar cómo se monitoreará y reportará el progreso ante los compromisos de la comunidad (por ejemplo, en informes anuales).

Igualmente, asegúrese de aclarar el proceso para la entrega de los derechos sobre la tierra al finalizar el plazo del contrato. Asegúrese de indicar si la tierra se revertirá a la comunidad o a otra parte, como el estado. Preferiblemente, los derechos sobre las tierras deben revertir a la comunidad y a las partes interesadas locales más que al estado. Asegúrese de que las mujeres y hombres locales entiendan las implicaciones de estas alternativas. Si la tierra revierte a la comunidad o al estado, especifique en qué condiciones debe estar, y detalle los pasos para rehabilitarla en caso de ser necesario. Conviene que tanto usted como las partes interesadas en el proyecto entiendan qué pasará cuando comience un proyecto y tengan claridad sobre los compromisos que se asumen en cualquier documento de acuerdo.

CUADRO 13. CASO PRÁCTICO: ADDAX BIOENERGY EN SIERRA LEONA

Addax Bioenergy, una empresa de energía con sede en Suiza, está desarrollando un proyecto de energía renovable y agricultura cerca de Makeni, Sierra Leona, que producirá bioetanol para su exportación a Europa y para la generación de electricidad destinada aproximadamente al 20% de la red nacional de Sierra Leona. El proyecto, que empezó sus operaciones a fines de 2014, incluye una plantación de caña de azúcar de 10,000 hectáreas, una fábrica de etanol y una planta de electricidad renovable que alimenta a dicha fábrica.

El proyecto Makeni de Addax Bioenergy ha sido fuente de controversias y criticado por numerosos grupos. Es un ejemplo extremadamente valioso de los muchos riesgos que puede enfrentar una empresa a lo largo de los procesos de planificación e implementación de inversiones basadas en tierras a gran escala. Addax se movió rápidamente en la etapa inicial de su inversión, creando problemas que podrían haberse evitado si hubiera estado en vigor un proceso más estricto de diligencia, implicación con la comunidad y negociación. El proyecto también subraya las formas en que la directiva corporativa revisó las actividades y aproximaciones a las comunidades locales para abordar estos problemas. En particular, el caso resalta los obstáculos que encontró Addax para obtener los derechos a las tierras, garantizar una consulta adecuada de la comunidad, abordar la seguridad alimentaria y responder a la crítica internacional. Las formas en que enfrentó estos riesgos y trabajó para mitigarlos proporciona una perspectiva valiosa para otras compañías que en el futuro deseen implicarse en inversiones a gran escala basadas en tierras.

Obtener derechos a la tierra mediante su arrendamiento: garantizar los derechos de los propietarios individuales de la tierra

En mayo de 2010, Addax BioEnergy firmó con el gobierno de Sierra Leona un arrendamiento por 50 años de 50,000 hectáreas de tierra. Reconociendo que el arrendamiento de tierra con el gobierno era un instrumento legal necesario pero no suficiente para permitir el desarrollo de la tierra, particularmente con respecto al impacto que tendrían los diseños del proyecto sobre los propietarios de tierra individuales y sus usuarios, Addax introdujo Acuerdos de Aceptación (AA) para confirmar contractualmente los derechos de los propietarios individuales y para satisfacer la necesidad del consentimiento local. Estos acuerdos adicionales, aunque no eran legalmente obligatorios, se firmaron directamente con los propietarios de tierras individuales a fin de garantizar que recibieran una parte equitativa de los pagos del arrendamiento y obtuvieran unos pagos de alquiler adicionales, distintos del arrendamiento. Como parte del proceso de los AA, Addax también cartografió las tierras de las comunidades y produjo mapas que posteriormente se utilizaron para registrar las escrituras de propiedad individuales. Las escrituras de propiedad ahora permiten garantizar que los miembros de la comunidad reciban sus pagos anuales por el arrendamiento.

Consulta a la comunidad: implicación continua de las partes interesadas

Reconociendo la importancia de una consulta sostenida con la comunidad, continúa la implicación activa con las partes interesadas en la zona del proyecto. Se llevan a cabo reuniones estructuradas de grupos de poblados todos los meses en tres comunidades locales incluidas en la zona del proyecto, a las que asisten funcionarios de la comunidad local y el Comité de Enlace del Poblado, formado por cinco miembros, procedente de cada pueblo. Cada trimestre, Addax asiste a un Foro de Partes Interesadas Múltiples al que van no sólo los representantes de los pueblos y las comunidades locales, sino también la sociedad civil, el gobierno y la prensa. El Foro Trimestral de Partes Interesadas Múltiples incluye a representantes de los consejos de distrito, los

consejos de las comunidades locales, los propietarios de tierras, OSC, ONG, organizaciones de mujeres, sindicatos, gobierno y medios de comunicación. Los participantes analizan asuntos de interés común directamente con Addax Bioenergy y otras partes interesadas. Addax también lleva a cabo diariamente numerosas juntas ad-hoc con las comunidades a través de los líderes locales y de su propio departamento de asuntos sociales. Adicionalmente, Addax estableció un mecanismo formal de reclamos para recibir y facilitar la resolución de las preocupaciones y quejas de las comunidades.

Seguridad alimentaria

Una de las preocupaciones clave que rodean a los proyectos de biocombustibles es el debate llamado ‘alimentos contra combustible’, dado que las tierras utilizadas para biocombustibles pueden desplazar la producción real o potencial de alimentos y tener un efecto adverso en la producción y seguridad de alimentos ya existente. En el caso del Proyecto Makeni, tanto el gobierno de Sierra Leona como los financistas del proyecto exigieron un plan claro para garantizar que el proyecto mitigaría cualquier consecuencia negativa.

En respuesta a estas preocupaciones, Addax lanzó un Programa de Desarrollo de Agricultores, diseñado en colaboración con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, el Instituto Internacional de Agricultura Tropical y el Ministerio de Agricultura, Bosques y Seguridad Alimentaria de Sierra Leona. El programa tiene por objeto promover la producción de alimentos y la seguridad alimentaria en la zona, junto con sistemas de agricultores externos de caña de azúcar para la generación de ingresos. El programa actualmente apoya a más de 2,100 grupos familiares y es el mayor programa de producción de alimentos del país.

Crítica internacional

Pese a las considerables iniciativas emprendidas por Addax Bioenergy en las áreas de derechos comunitarios a la tierra, la implicación de partes interesadas y la seguridad alimentaria, la crítica local e internacional al proyecto ha sido intensa, especialmente con respecto al uso de la tierra para biocombustibles, el costo de oportunidad para la producción de alimentos y los acuerdos de tenencia establecidos entre Addax, el gobierno, las comunidades locales y los propietarios de la tierra. Hay acusaciones de ‘acaparamiento de tierras’ que reducen el acceso a las tierras, poniendo en riesgo los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria. La compañía también ha sido acusada repetidamente de romper sus promesas e infringir muchos de los estándares que les exigen las DFI. Addax declara que los alegatos se han basado en investigaciones de calidad variable, pero aún está por verse si la crítica le traerá daños a la reputación de la empresa.

5.0 OPERACIONES DEL PROYECTO

La fase de operaciones de un proyecto agrícola puede durar varios años o muchas décadas. Los proyectos pueden comenzar lentamente y ampliarse poco a poco para utilizar más tierras, agua y otros recursos. A lo largo de esta etapa, usted tendrá responsabilidades continuas para evitar daños a las comunidades, así como diversas obligaciones contractuales vinculantes que debe cumplir (tanto con respecto al contrato de adquisición de la tierra como del contrato del proyecto en sí).

La experiencia sugiere que, aunque puede ser costoso, los inversores que mantienen una política de puertas abiertas y siguen consultando a las partes interesadas e interactuando con ellas tienen más probabilidades de identificar y mitigar los daños relacionados con el proyecto que quienes suspenden o limitan significativamente la interacción con las partes interesadas. En algunos casos, esto puede exigir la renegociación de los términos del contrato o, en algunas ocasiones, la cancelación del mismo para evitar daños imprevistos.

INTERACCIÓN CONTINUADA

¿QUIÉN?

El trabajo preparatorio que se realizó antes de comenzar las operaciones –actividades de diligencia debida, consulta y negociación– le ha ayudado a identificar a las partes interesadas clave, así como a los líderes de la comunidad. Ha identificado a las partes que más probablemente son líderes de opinión o que pueden catalizar al resto de la comunidad para que emprenda acciones. Siga interactuando con estas partes, así como con otros grupos, lo que incluye a las organizaciones de mujeres, los grupos de pastores y otras personas vulnerables, conforme se pone en marcha el proyecto.

No obstante, la implicación de las partes interesadas no es un ejercicio estático: los funcionarios electos cambiarán, se ungirá a nuevos líderes de la comunidad, nuevos grupos pueden mudarse a las áreas afectadas por el proyecto (o las áreas del proyecto pueden cambiar y ampliarse, abarcando nuevos grupos), surgirán nuevas OSC y, en función de la duración del proyecto, generaciones enteras de la comunidad afectada pueden nacer y hacerse adultos. Adicionalmente, pueden salir a la luz daños inesperados.

Apóyese en sus contactos actuales para que le ayuden a comprender cuándo y cómo entran en escena nuevas partes interesadas. Adicionalmente, familiarícese con los ciclos de elecciones locales y nacionales, para saber cuándo pueden estar ocurriendo cambios políticos de importancia... y con ellos de responsables políticos.

¿CUÁNDO?

Planifique interactuar con las partes interesadas a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto, hasta que éste se haya extinguido.

¿CÓMO?

Organice una combinación de reuniones programadas regularmente y ad hoc con los grupos interesados. Consulte con las partes interesadas para determinar la frecuencia óptima de las reuniones periódicas; estas reuniones deben llevarse a cabo como mínimo dos veces al año.

Adicionalmente, nombre a un Comité de supervisión (u otro comité de monitoreo) que incluya a representantes de las partes interesadas para analizar el avance del proyecto, los problemas que esté experimentando y cómo puede abordarlos. Planifique reunirse periódicamente con este grupo.

Las reuniones deben permitir un intercambio de ideas razonable y deben llevarse a cabo en el idioma local, en un momento y lugar que resulten convenientes para diversas partes interesadas. Puede ser útil proporcionar breves materiales informativos de preparación para estas reuniones.

Plántese instituir una política de “Comunicación continua e intercambio de información” para hacer institucionales estas prácticas dentro de su empresa y asegúrese de que el desgaste no lleve al abandono o disminución de las comunicaciones periódicas. Comparta esta política con sus partes interesadas.

MONITOREO Y EVALUACIÓN

MONITOREO RELACIONADO ESPECÍFICAMENTE A LAS CONSIDERACIONES RELATIVAS A LA TIERRA

El monitoreo del cumplimiento del contrato de adquisición de tierras y los acuerdos de desarrollo comunitario relacionados con él son fundamentales para garantizar el cumplimiento de los compromisos sociales y ambientales. Hay muchos enfoques sobre monitoreo y evaluación de proyectos, y los compromisos y los impactos de los proyectos.

A lo largo de un proyecto, plántese apoyar el monitoreo de la línea de base por parte de un tercero independiente (cómo sería un auditor de una organización de la sociedad civil neutral) para garantizar que el proyecto (i) cumpla con los términos del contrato de adquisición de tierras, (ii) cumpla con cualquier obligación regulatoria relacionada con la adquisición de tierras que no esté capturada en el contrato, y (iii) no esté causando impactos adversos sociales y ambientales relacionados con la tierra. Es importante hacer el seguimiento de estos impactos sociales y ambientales, de modo que usted y sus partes interesadas puedan ver cómo la inversión está afectando los ingresos, el acceso a los recursos que sostienen los medios de subsistencia, el acceso a educación, la calidad de vida y el acceso al agua.

Si durante una diligencia descubre que su proyecto creará impactos sociales o ambientales adversos, debe crear un plan de mitigación. Tanto los IFC PS como las VGGT exigen que los inversionistas creen planes de mitigación. El plan de mitigación se puede desarrollar internamente, pero debe compartirse con su comité de supervisión y ser monitorizado por un tercero neutral para garantizar que se implemente de modo correcto y oportuno.

MECANISMOS DE QUEJAS Y RESOLUCIÓN DE DISPUTAS

Si bien todos los gobiernos nacionales tienen en vigor procesos de resolución de disputas, con frecuencia son costosos, tardan mucho, son ineficientes o resultan poco prácticos o inaccesibles a las comunidades afectadas por el proyecto. Por tanto, desarrollar procesos sólidos de quejas o resolución de disputas a nivel de las operaciones del proyecto es un componente esencial de un proyecto que

adquiera derechos sobre tierras en países en desarrollo. Los inversores sujetos a los IFC PS (PS I y 7) tienen la obligación de desarrollar procesos de quejas.

Un proceso efectivo de quejas es importante porque proporciona una forma en que las comunidades presenten sus preocupaciones e identifiquen y enfrenten los riesgos. También puede mostrarle a usted dónde deben cambiar las políticas y las actividades para reducir los riesgos y proporcionar reparaciones a quienes hayan sido perjudicados.

Los inversores pueden estar obligados legalmente a proporcionar mecanismos de queja, o bien pueden haber aceptado obligaciones voluntarias para ofrecer procesos de quejas; por ejemplo, si pertenecen a la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible o han adoptado las VGGT. Adicionalmente, el establecimiento de mecanismos de quejas es un componente esencial de los Principios Rectores de las Naciones Unidas y, por tanto, del Marco de Negocios y Derechos Humanos de la ONU. Las mejores prácticas de estos procesos se describen en el Cuadro 14.

ESTABLECIMIENTO DE UN MECANISMO DE QUEJAS

De acuerdo con la IFC,³⁹ un mecanismo de quejas sólido debe tener las siguientes características:

- **Proporcionalidad:** El alcance, formato y nivel de complejidad del mecanismo de quejas de un proyecto debe ser proporcional a los impactos posibles sobre las comunidades locales y la interacción con ellas. Utilice los resultados de su evaluación de impacto para determinar el nivel de impacto sobre las comunidades locales y, por tanto, la escala del mecanismo de quejas.
- **Pertinencia cultural:** El mecanismo de quejas debe tener en cuenta formas culturalmente adecuadas de resolver las disputas y abordar las preocupaciones de la comunidad. Para lograr esto, (I) pida información a grupos diversos dentro de la comunidad afectada sobre las formas culturalmente adecuadas de abordar las quejas, (II) entienda cómo las costumbres y tradiciones pueden influir en la forma en que los miembros de la comunidad expresan sus quejas, o las obstaculizan (por ej., en algunas culturas se desalienta que las mujeres expresen sus preocupaciones), y (III) acuerde con la comunidad cuál es la mejor forma en que sus miembros (y los distintos grupos dentro de la comunidad) accedan al mecanismo de quejas.
- **Accesibilidad:** Si la gente percibe que el proceso de quejas es poco claro, difícil o inadecuado, es menos probable que lo usen. Por tanto, el mecanismo de quejas debe ser claro y comprensible, y ser accesible a todos los segmentos de la comunidad afectada, sin costo. La accesibilidad dependerá de (I) la disponibilidad de información fácil de entender sobre el proceso de quejas y la forma en que funciona el mecanismo, y (II) facilidad de uso (formas sencillas, convenientes, gratuitas y culturalmente adecuadas para presentar las quejas).
- **Transparencia y rendición de cuentas de todas las partes interesadas:** El proceso de quejas debe ser predecible, consistente y transparente. Un mecanismo de quejas es transparente cuando los miembros de la comunidad afectada (I) saben qué persona dentro de la organización es responsable de ocuparse de las quejas, supervisar el proceso y comunicar los resultados, (II) tienen información sobre el desarrollo del mecanismo de quejas, (III) entienden cómo acceder al mecanismo de quejas, y (IV) tienen poder para garantizar el cumplimiento del proceso.

³⁹ Good Practice Note: Addressing Grievances from Project-Affected Communities. IFC (2009), disponible en: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18/IFC%2BGrievance%2BMechanisms.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=cbe7b18048855348ae6cfe6a6515bb18>.

- **Protección adecuada:** El mecanismo de quejas debe evitar las represalias; igualmente, no debe impedir el acceso de la comunidad a otras reparaciones. Un proceso de quejas sólo será efectivo si se alienta a los miembros de la comunidad a compartir sus preocupaciones libremente, con la certeza de que no se verán sujetos a represalias (por ejemplo, a través de una política de no represalia). Adicionalmente, incluso si usted proporciona un mecanismo de quejas bien diseñado, las comunidades afectadas pueden aún optar por confiar en un mecanismo de resolución de disputas con el que estén más familiarizadas y en el que confíen. Permita a las comunidades hacer uso de mecanismos alternativos de quejas y hágalas saber sobre las rutas externas de reparación que están a su disposición.

CUADRO 14. MEJORES PRÁCTICAS RELACIONADAS CON LOS MECANISMOS Y PROCESOS DE QUEJAS

International Finance Corporation: 5 principios de un buen mecanismo de quejas

1. **Proporcionalidad:** Un mecanismo de dimensiones adecuadas al riesgo y al efecto negativo sobre las comunidades afectadas.
2. **Pertinencia cultural:** Diseñado para tener en cuenta formas culturalmente adecuadas para ocuparse de las preocupaciones de la comunidad.
3. **Accesibilidad:** Un mecanismo claro y comprensible que esté accesible a todos los segmentos de las comunidades afectadas, sin costo.
4. **Transparencia y rendición de cuentas a todas las partes interesadas**
5. **Protección adecuada:** Un mecanismo que evite las represalias y no impida el acceso a otras reparaciones

International Finance Corporation: 5 pasos del proceso para la gestión de quejas

1. Dar publicidad a los procedimientos de gestión de quejas
2. Recibir y hacer el seguimiento de las quejas
3. Revisar e investigar las quejas
4. Desarrollar opciones de resolución y preparar una respuesta
5. Monitorear los mecanismos de quejas, informar sobre ellos y evaluarlos

Los principios rectores de NU para los negocios y los derechos humanos (Los Principios Ruggie): Criterios efectivos para mecanismos de quejas no judiciales

- **Legítimo:** Promover la confianza de los grupos interesados para cuyo uso están diseñados y estar sometido a rendición de cuentas por la conducción equitativa en los procesos de quejas.
- **Accesible:** Ser conocido por todos los grupos interesados para cuyo uso están diseñados y proporcionar asistencia adecuada a quienes puedan enfrentar obstáculos específicos para acceder a ellos.
- **Predecible:** Proporcionar un procedimiento claro y conocido con un marco temporal indicativo para cada etapa, y claridad sobre los tipos de procesos y resultados disponibles, así como medios para monitorear la implementación.
- **Equitativo:** Tratar de garantizar que las partes agraviadas tengan un acceso razonable a las fuentes de información, asesoría y conocimiento experto necesarios para implicarse en un proceso de queja en términos equitativos, informados y respetuosos.
- **Transparente:** Mantener a las partes de una queja informadas sobre su progreso y aportar información suficiente sobre el desempeño del mecanismo a fin de ampliar la confianza en sus actividades y satisfacer cualquier interés público que esté en juego.
- **Compatible con los derechos:** Asegurarse de que sus resultados y reparaciones estén de acuerdo con los estándares de derechos humanos internacionalmente reconocidos.
- **Fuente de aprendizaje continuo:** Aprovechar las medidas relevantes para identificar lecciones que permitan mejorar el mecanismo y evitar quejas y perjuicios posteriores.
- **Basar los mecanismos de nivel operativo en el diálogo y la interacción:** Consultar sobre su diseño y desempeño a los grupos interesados para cuyo uso se han creado, y orientarse al diálogo como medio para abordar y resolver las quejas.

CIERRE DE UN PROYECTO

Conforme un proyecto agrícola se acerca a su fin, la implicación con las partes interesadas debe continuar. Las conversaciones y acuerdos anteriores, así como el contrato en sí mismo, deben haber especificado qué le ocurrirá a la tierra cuando el proyecto finalice o en caso de que el proyecto se de por terminado antes de tiempo. Se deben establecer términos previos en cuanto a si volverá al control de la comunidad o de la entidad legal que represente a la comunidad o las comunidades, si volverá al gobierno, si permanecerá con el inversor (por ej., si la tierra se compró) o si se espera algún otro resultado.

En la máxima medida de lo posible, es preferible devolver los derechos a la tierra a las mujeres y hombres locales en lugar de permitir que los derechos a la tierra reviertan al estado. Esto podría no ser viable siempre, dado que en muchos países el gobierno es el propietario final de la tierra; pero si es viable devolver los derechos de uso a las mujeres y hombres locales, esta opción debe tratar de llevarse a cabo. Suponiendo que se hayan construido estructuras sobre la tierra, retire dichas estructuras o plantéese transferir a las partes interesadas los derechos a las mismas de un modo transparente.

Además de la cuestión central de quién adquirirá los derechos a la tierra una vez que finalice el proyecto, manténgase involucrado en las decisiones relacionadas con cualquier rehabilitación ambiental que deba llevarse a cabo. Las tierras de las que la gente puede depender nuevamente como medio de subsistencia deben serles devueltas en buen estado, incluso si su contrato lo libera de responsabilidades legales relacionadas con la tierra una vez que el proyecto haya concluido. En algunos casos, el monitoreo de los impactos ambientales puede tener que seguir incluso después de la fecha de cierre del proyecto. El objetivo del monitoreo posterior al cierre es garantizar que los compromisos relacionados con daños ambientales y otros que se hayan podido producir se hayan enfrentado adecuadamente, y se hayan llevado a cabo satisfactoriamente todas las medidas necesarias de mitigación.

CONCLUSIÓN

En muchos países en desarrollo, la tierra es el activo más valioso de la población local. Representa no sólo su hogar y su medio de subsistencia, sino que comporta un importante valor espiritual y funciona como cimiento de la identidad social. Las mejores prácticas, los estándares internacionales y las obligaciones internacionales son todos aspectos que exigen que las inversiones basadas en tierras reconozcan y respeten los derechos legítimos de las mujeres y los hombres locales a la tierra y los recursos, que lleven a cabo una diligencia debida robusta para evaluar el impacto de las inversiones propuestas, que se consulte a las partes interesadas locales de modo incluyente y sensible, y que se creen mecanismos de gestión de riesgos y de quejas con el fin de llevar a cabo sus negocios de una forma responsable.

El proceso de adquisición de tierras, especialmente en zonas con una gobernanza débil sobre la tierra, o donde los derechos sobre las tierras no estén formalizados, puede ser prolongado y complejo. Adquirir tierras de una forma transparente y responsable implicará tiempo, recursos y paciencia significativos por parte del inversor. No obstante, las investigaciones han mostrado que los atajos pueden resultar extremadamente costosos para las comunidades y para el inversor durante las operaciones del proyecto, e incluso pueden dar como resultado el cierre prematuro de un proyecto. Del mismo modo, cualquier adquisición de tierras que pase por alto a las partes interesadas relevantes o no interactúe con ellas, creará una brecha entre el inversor y la población local y, probablemente, será problemática. Tomarse el tiempo para abordar las preocupaciones de la comunidad y los riesgos de la tenencia de la tierra desde el principio de la inversión ofrecerá dividendos a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto y allanará el camino para inversiones más inclusivas y responsables en el futuro.

ANEXO: RECURSOS ADICIONALES

La siguiente es una lista de algunos de los recursos que están disponibles y ofrece información adicional acerca de los procesos descritos en los lineamientos

DILIGENCIA DEBIDA

Dealing with Disclosure: Improving Transparency in Decision-Making over Large-Scale Land Acquisitions, Allocations and Investments, International Land Coalition/Oakland Institute/Global Witness, abril de 2012.

Guide to due diligence of agribusiness projects that affect land and property rights: Operational Guide, French Agency for Development (AFD), octubre de 2014.

Integrating human rights due diligence into corporate risk management processes, International Council on Mining & Metals, marzo de 2012.

Pritchard, J., F. Lejniewska, T. Lomax, S. Ozinga, & C. Morel. Securing community land and resource rights in Africa: a guide to legal reform and best practices, Fern UK/Forest Peoples Programme/Client Earth/Center for Environment and Development, diciembre de 2013.

Taylor, M., L. Zandvliet & M. Forouhar. "Due Diligence for Human Rights: A Risk-Based Approach," Working Paper No. 53, Corporate Social Responsibility Initiative, World Bank, octubre de 2009.

FAO's technical guide on Respecting Free, Prior and informed Consent (2014), disponible en <http://www.fao.org/docrep/019/i3496e/i3496e.pdf> (p. 22 – 25).

IMPLEMENTACIÓN PREVIA DE LA IMPLICACIÓN CON LA COMUNIDAD

Conducting an Effective Human Rights Impact Assessment: Guidelines, Steps and Examples, BSR, marzo de 2013.

Environmental and social impact assessment (ESIA) guidelines: Land and communities, Cement Sustainability Initiative, World Business Council for Sustainable Development, abril de 2005.

K. Rosenbaum, "Drafting Community Forestry Agreements: From Negotiation to Signature, a Practitioner's View," FAO Legal Papers Online No. 86, (2011), disponible en http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/legal/docs/lpo86.pdf.

Respecting Free, Prior and informed Consent, FAO, (2014), disponible en <http://www.fao.org/docrep/019/i3496e/i3496e.pdf>.

Good Practice Guide: Indigenous Peoples and Mining, International Council on Mining & Metals, 2008.

The IFAD Adaptive Approach to Participatory Mapping (2010), disponible en http://www.ifad.org/pub/map/pm_ii.pdf.

Lehr, A. "Indigenous Peoples Rights and the Role of Free, Prior and Informed Consent," UN Global Compact, 20 de febrero de 2014.

RSB ESIA (environmental and social impact) Guidelines, Roundtable on Sustainable Biofuel, 2011.

ASUNTOS DE GÉNERO

FAO Gender & Land Rights Database <http://www.fao.org/gender/landrights/home/en/>

World Bank Gender & Agriculture Sourcebook, Module 4

<http://siteresources.worldbank.org/INTGENAGRLIVSOUBOOK/Resources/Module4.pdf>

UN Women and Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights (OHCHR), Realizing Women's Rights to Land and Other Productive Resources (2013) <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2013/11/realizing-womens-right-to-land>

Doss et al., 2013, Gender Inequalities in Ownership and Control of Land in Africa

<http://www.ifpri.org/publication/gender-inequalities-ownership-and-control-land-africa>

Behrman et al. Gender Implications of large scale land deals

<http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/bp017.pdf>

NEGOCIACIONES DE CONTRATOS

Smaller, C., H. Mann, N. Bernasconi-Osterwalder, L. Pinter, M. McCandless and J. Parry, The International Institute for Sustainable Development (IISD) Guide to Negotiating Investment Contracts for Farmland and Water, International Institute for Sustainable Development, noviembre de 2014.

D.C. Behr & K. Rosenbaum, "Supporting SFM through benefit-sharing arrangements," European Tropical Forest Research Network (ETFRN) News, 54, diciembre de 2012.

Lehr, A.K. & Gare A. Smith. Implementing a Corporate Free, Prior and Informed Consent Policy: Benefits and Challenges, Foley Hoag, julio de 2010.

Gibson, G. & C. O'Faircheallaigh. IBA Community Toolkit: Negotiation and Implementation of Impact and Benefit Agreements, Walter and Duncan Gordon Foundation, marzo de 2010.

Mining Community Development Agreements – Practical Experiences and Field Studies, Environmental Resources Management for the World Bank, junio de 2010.

Investing in People, Sustaining Communities through Improved Business Practice: A community development resource guide for companies, International Finance Corporation, 2000.

OPERACIONES DEL PROYECTO

Rees, Caroline. Piloting Principles for Effective Company-Stakeholder Grievance Mechanisms: A Report of Lessons Learned, CSR Initiative, Harvard Kennedy School, 2011.

Working With Smallholders: A Handbook for Firms Building Sustainable Value Chains, International Finance Corporation, 2012.

Prescott, D. Mapping in-country partnerships, Mining: Partnerships for Development/using resource endowments to foster sustainable development, International Council on Mining & Metals, febrero de 2010.

BIBLIOGRAFÍA

- (1946). Recuperado de International Organization for Standardization:
<http://www.iso.org/iso/home/about.htm>
- (1950). Recuperado de European Convention on Human Rights: <http://human-rights-convention.org/>
- (1964). Recuperado de Organisation for Economic Co-operation and Development:
<http://www.oecd.org/>
- (1986). Recuperado de Rainforest Alliance: <http://www.rainforest-alliance.org/>
- (1993). Recuperado de Forest Stewardship Council: <https://us.fsc.org/index.htm>
- (2000). Recuperado de UN Global Compact:
<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>
- (2004). Recuperado de Round Table on Responsible Soy: <http://www.responsiblesoy.org/?lang=en>
- (2004). Recuperado de Roundtable on Sustainable Palm Oil: <http://www.rspo.org/>
- (2006). Recuperado de UN Principles for Responsible Investment: <http://www.unpri.org/>
- (2007). Recuperado de Roundtable on Sustainable Biomaterials: <http://rsb.org/>
- (2013). Recuperado de Equator Principles: <http://www.equator-principles.com/>
- (2014, Agosto). Recuperado en agosto de 2014, de New Alliance for Food and Nutrition Security:
<http://new-alliance.org/about>
- (2014). Recuperado de Fair Trade USA: <http://fairtradeusa.org/>
- (2014). Recuperado de Bonsucro: <http://www.bonsucro.com/>
- (2014). Recuperado de Food and Agriculture Organization of the United Nations:
<http://www.fao.org/home/en/>
- African Charter on Human and Peoples' Rights*. (2005). Recuperado de African Commission on Human and Peoples' Rights: <http://www.achpr.org/instruments/achpr/>
- African Union, African Development Bank, and the Economic Commission for Africa. (2011). *Frameworks and Guidelines on Land Policy in Africa*. Recuperado de African Union:
<http://rea.au.int/en/sites/default/files/Framework%20and%20Guidelines%20on%20Land%20Policy%20in%20Africa.pdf>
- Begum, I. A., Alam, M. J., Buysse, J., & Frija, A. (2012). Contract farmer and poultry farm efficiency in Bangladesh: A data envelopment analysis. *Applied Economics*, 3737-3747.
- Bellemare, M. F. (2012). As you sow, so shall you reap: The welfare impacts of contract farming. *World Development*, 1418-1434.

- Center for Human Rights and Global Justice. (2010). *Foreign Land Deals and Human Rights: Case Studies on Agriculture and Biofuel Investments*. New York, NY: NYU School of Law.
- Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination. (1979). *Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination*. Recuperado de UN Women: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/econvention.htm>
- Cooke, F. M., Toh, S., & Vaz, J. (2011). *Community-investor business models: lessons from the oil palm sector in East Malaysia*. London, England: International Institute for Environment and Development.
- Cotula, L. a. (2014). *Understanding Agricultural Investment Chains: Lessons to Improve Governance*. Recuperado de Food and Agriculture Organization of the United Nations and the International Institute for Environment and Development: <http://pubs.iied.org/pdfs/I2574IIED.pdf>
- CSR Asia. (2014). *Conflicts Over Land: A Role of Responsible and Inclusive Business*. CSR Asia.
- Daley, E., & Pallas, S. (2014). Women and Land Deals in Africa and Asia: Weighing the Implications and Changing the Game. *Feminist Economics*, 178-201.
- Davis, R., & Franks, D. M. (2011). The Costs of Conflict with Local Communities in the Extractive Industry. *First International Seminar on Social Responsibility in Mining*, (p. Chapter 6). Santiago, Chile.
- De Wit, P., & Norfolk, S. (2014). Diligence on Land Acquisition, Benefit Sharing and Mitigation of Unintended Consequences: Case Study of Irrigation Investments in Northern Ghana. *2014 WORLD BANK CONFERENCE ON LAND AND POVERTY*. Washington, DC: The World Bank.
- Deininger, K., Byerlee, D., Lindsay, J., Norton, A., Selod, H., & Stickler, M. (2011). *Rising Global Interest in Farmland: Can it Yield Equitable Benefits?* Washington DC: The World Bank.
- English, C., & Sandstrom, J. (2014). *Implementing a Large Land Based Investment in Sierra Leone Land Grab or Real Development – an Investors Perspective*. Sierra Leone: Addax Bioenergy.
- Environmental Resources Management. (2010). *Mining Community Development Agreements: Practical Experiences and Field Studies*. Washington, DC: Environmental Resources Management.
- Escobal, J. A., & Caverro, D. (2012). Transaction costs, institutional arrangements and inequality outcomes: Potato marketing by small producers in rural Peru. *World Development*, 329-341.
- Financial and Private Sector Development Department, and Agriculture, Irrigation and Rural Development Unit, Sustainable Development Department. (2013, marzo). *Growing Africa: Unlocking the Potential of Agribusiness*. Recuperado de The World Bank: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2013/03/12/000425962_20130312103050/Rendered/PDF/756630v10REPLA0frica0pub03011013web.pdf
- First Peoples Worldwide. (2013). *Indigenous Rights Risk Report for the Extractive Industry (U.S.)*. First Peoples Worldwide. Recuperado de <http://www.firstpeoples.org/images/uploads/RIKReport2.pdf>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2009). Box 8: Examples of What May be Compensated. In *Land Tenure Studies 10: Compulsory Acquisition of Land and Compensation* (p. 31). Rome, Italy: FAO.

- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2012). *Voluntary Guidelines on the Responsible Governance of Tenure of Land, Fisheries and Forests in the Context of National Food Security*. Recuperado de Food and Agriculture Organization of the United Nations: <http://www.fao.org/docrep/016/i2801e/i2801e.pdf>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2013). *Trends and Impacts of Foreign Investment in Developing Country Agriculture: Evidence from Case Studies*. Rome, Italy: FAO.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2014). Recuperado de Gender and Land Rights Database: <http://www.fao.org/gender/landrights/home/en/>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2014). *Investment in Agriculture*. Recuperado de Food and Agriculture Organization of the United Nations Themes: <http://www.fao.org/investment-in-agriculture/en/>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations: Economic and Social Development Department. (2012). *FAO Statistical Yearbook: 2012 - Part 1.2*. Recuperado de FAO Corporate Document Repository: <http://www.fao.org/docrep/015/i2490e/i2490e00.htm>
- Global Impact Investment Network. (2014). Recuperado de Impact Reporting and Investment Standards: <http://iris.thegiin.org/>
- Hornsby, A. (2012). *The Good Analyst: Impact Measurement and Analysis in the Social-Purpose Universe*.
- International Bank for Reconstruction and Development. (2004). *Monitoring and Evaluation (M&E): Some Tools, Methods and Approaches*. Recuperado de The World Bank: <http://www.worldbank.org/ieg/ecd/tools/>
- International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights*. (1976). Recuperado de United Nations High Commissioner for Refugees: <http://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/cescr.aspx>
- International Finance Corporation. (2005). *Development Outcome Tracking System (DOTS)*. Recuperado de IFC: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/IDG_Home/Monitoring_Tracking_Results/Tracking_System
- International Finance Corporation. (2009). 5 Principles of a Good Grievance Mechanism. In *Good Practice Note: Addressing Grievances from project-Affected Communities* (pp. 7-15). Washington, DC: IFC.
- International Finance Corporation. (2009). 5 Process Steps for Grievance Management. In *Addressing Grievances from Project-Affected Communities* (pp. 16-28). Washington, DC: IFC.
- International Finance Corporation. (2012). *Performance Standards on Environmental and Social Sustainability*. Recuperado de International Finance Corporation: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/115482804a0255db96fbfd1a5d13d27/PS_English_2012_Full-Documents.pdf?MOD=AJPERES

- International Labour Organization. (1989). *Convention No. 169: Indigenous and Tribal Peoples Convention*. Recuperado de International Labour Organization: <http://www.ilo.org/indigenous/Conventions/no169/lang--en/index.htm>
- London, England: Investing for Good. Recuperado de http://www.goodanalyst.com/fileadmin/ifg_users/pdf/thegoodanalyst.pdf
- New Partnership for Africa's Development. (n.d.). *Comprehensive Africa Agriculture Development Programme*. Recuperado en agosto de 2014, de The Comprehensive Africa Agriculture Development Programme: <http://www.nepad-caadp.net/index.php>
- Nwanze, K.F., President of the International Fund for Agricultural Development. (2013). *Who We Are: President of IFAD*. Recuperado de IFAD: <http://www.ifad.org/events/op/2013/ticad.htm>
- On Common Ground Consultants, Inc. (2010). *International Lessons of Experience and Best Practice in Participatory Monitoring in Extractive Industry Projects*. International Finance Corporation.
- Principles for Responsible Agricultural Investment*. (2014). Recuperado de Knowledge Exchange Platform for Responsible Agro-Investment: <https://www.responsibleagroinvestment.org/>
- Rao, E. J., & Qaim, M. (2011). Supermarkets, Farm Household Income, and Poverty: Insights from Kenya. *World Development*, 784-796.
- Sustainable Agriculture Network. (1997). Recuperado de Sustainable Agriculture Network: <http://san.ag/web/>
- Terra Firma. (2013). Final Report: Land Tenure Assessment Sisili – Kulpawn Irrigation Project. *Diligence on Land Acquisition, Benefit Sharing and Mitigation of Unintended Consequences: Case Study of Irrigation Investments in Northern Ghana*. Terra Firma Lda.
- The Munden Project. (2012). *The Financial Risks of Insecure Land Tenure: An Investment View*. The Rights and Resources Initiative.
- The World Bank. (2008). *World Development Report 2008: Agriculture for Development*. Recuperado de The World Bank: http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2008/Resources/WDR_00_book.pdf
- The World Bank: The International Bank for Reconstruction and Development. (2014). *The Practice of Responsible Investment Principles in Larger-Scale Agricultural Investments*. Washington, DC: The World Bank.
- UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples*. (2007). Recuperado de United Nations Permanent Forum on Indigenous Issues (UNPFII): http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS_en.pdf
- UN General Assembly. (1948). *The Universal Declaration of Human Rights*. Recuperado de United Nations: <http://www.un.org/en/documents/udhr/>
- United Nations Conference on Trade and Development, & World Bank. (2014). *The Practice of Responsible Investment Principles In Larger-scale Agricultural Investments: Implications For Corporate Performance And Impact On Local Communities*. Recuperado de http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wb_unctad_2014_en.pdf

- United Nations. (2011). Guiding Principles on Business and Human Rights. Recuperado de http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf
- UTZ Certified. (2014). Recuperado de UTZ Certified: <https://utzcertified.org/en>
- Väth, S., & Kirk, M. (2014). Do contract farming and property rights matter for rural development? Evidence from a large-scale investment in Ghana. *MAGKS Joint Discussion Paper Series in Economics*.
- Wise, T. A. (2014, 4 de agosto). 'Land Grabs' and Responsible Agricultural Investment in Africa. Recuperado de Triple Crisis: Global perspectives on Finance, Development, and Environment: <http://triplecrisis.com/land-grabs-and-responsible-agricultural-investment-in-africa/>
- World Business Council for Sustainable Development. (2008). *Measuring Impact Framework*. Recuperado de WBCSD: <http://www.wbcsd.org/work-program/development/measuring-impact.aspx>
- World Business Council for Sustainable Development. (Abril de 2005). *Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) Guidelines*. Recuperado de Cement Sustainability Initiative: http://www.wbcsdcement.org/pdf/cement_esia_guidelines.pdf
- World Resources Institute and Landesa. (2014). Recuperado de Focus on Land in Africa: <http://www.focusonland.com/>



U.S. Agency for International Development

1300 Pennsylvania Avenue, NW

Washington, DC 20523

Tel: (202) 712-0000

Fax: (202) 216-3524

www.usaid.gov