



Steyn Reddy Associates

**Global Leaders in Land  
Access & Resettlement**

Visite [www.steynreddy.com](http://www.steynreddy.com) para conocer más acerca de SRA y acceder a nuestras publicaciones.



# Compendio De Acceso a La Tierra y Reasentamiento

<b>Tabla de contenido</b>	<b>Página</b>
Capítulo 1: Descripción general	1
Capítulo 2: Planificación y preparación del proyecto	5
Capítulo 3: Relacionamiento con Partes interesadas externas	10
Capítulo 4: Relacionamiento con Partes interesadas internas	17
Capítulo 5: Patrimonio cultural, cementerios y sepulcros	14
Capítulo 6: Recopilación y análisis de información de línea base	21
Capítulo 7: Reducir al mínimo el desplazamiento	26
Capítulo 8: Planificación del reasentamiento	31
Capítulo 9: Planificación de restauración de medios de vida	37
Capítulo 10: Reasentamiento dirigido por el gobierno y entidades asociadas	42
Capítulo 11: El Proceso de negociación	47
Capítulo 12: Elegibilidad y derechos	51
Capítulo 13: Implementación del reasentamiento	55
Capítulo 14: Implementación de restauración de medios de vida	60
Capítulo 15: Distribución de beneficios e inversión social	64
Capítulo 16: Administración de tierras	68
Capítulo 17: Autorización, traslado y seguimiento	73
Capítulo 18: Supervisión y evaluación	78
Capítulo 19: La lógica de negocio para obtener licencia social para operar	81

# Capítulo 1: Descripción general



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Fondo

Este compendio reúne una serie de 19 artículos elaborados por Steyn Reddy Associates (SRA) para ayudar a los proyectos a superar con éxito las etapas clave del proceso de acceso a la tierra y reasentamiento, desde la evaluación y planificación del proyecto hasta las negociaciones, la implementación (reasentamiento físico, restablecimiento de los medios de vida y traslados) y el seguimiento y la evaluación. Puede descargarse gratuitamente en [www.steynreddy.com](http://www.steynreddy.com), junto con el resto de las publicaciones de SRA.

## Descripción general

Muchos proyectos, sean de recursos naturales, infraestructura, agro-industria o relacionados con la protección ambiental, pueden impactar considerablemente a las comunidades locales, en especial por la necesidad de adquirir o reservar grandes extensiones de tierra

La gestión de acceso a la tierra y reasentamiento se ocupan de estos temas y procesos que son sensibles a fin de minimizar los impactos en las comunidades, mitigar cualesquiera de los impactos que ocurran y, de ser posible, dejar a las comunidades en mejores condiciones, a través de un reasentamiento apropiado, restauración de los medios de vida e iniciativas relacionadas.

El resultado ideal debe ser un beneficio mutuo para las comunidades, los proponentes de los proyectos y los gobiernos. Sin embargo, esta tarea puede resultar abrumadora y muchas veces los proponentes de los proyectos no saben por dónde iniciar, cómo gestionar el proceso o subestiman los impactos y riesgos asociados con el reasentamiento. Usualmente, existe falta de conocimiento en cuanto al esfuerzo, tiempo y costo para realizar el reasentamiento en forma apropiada.

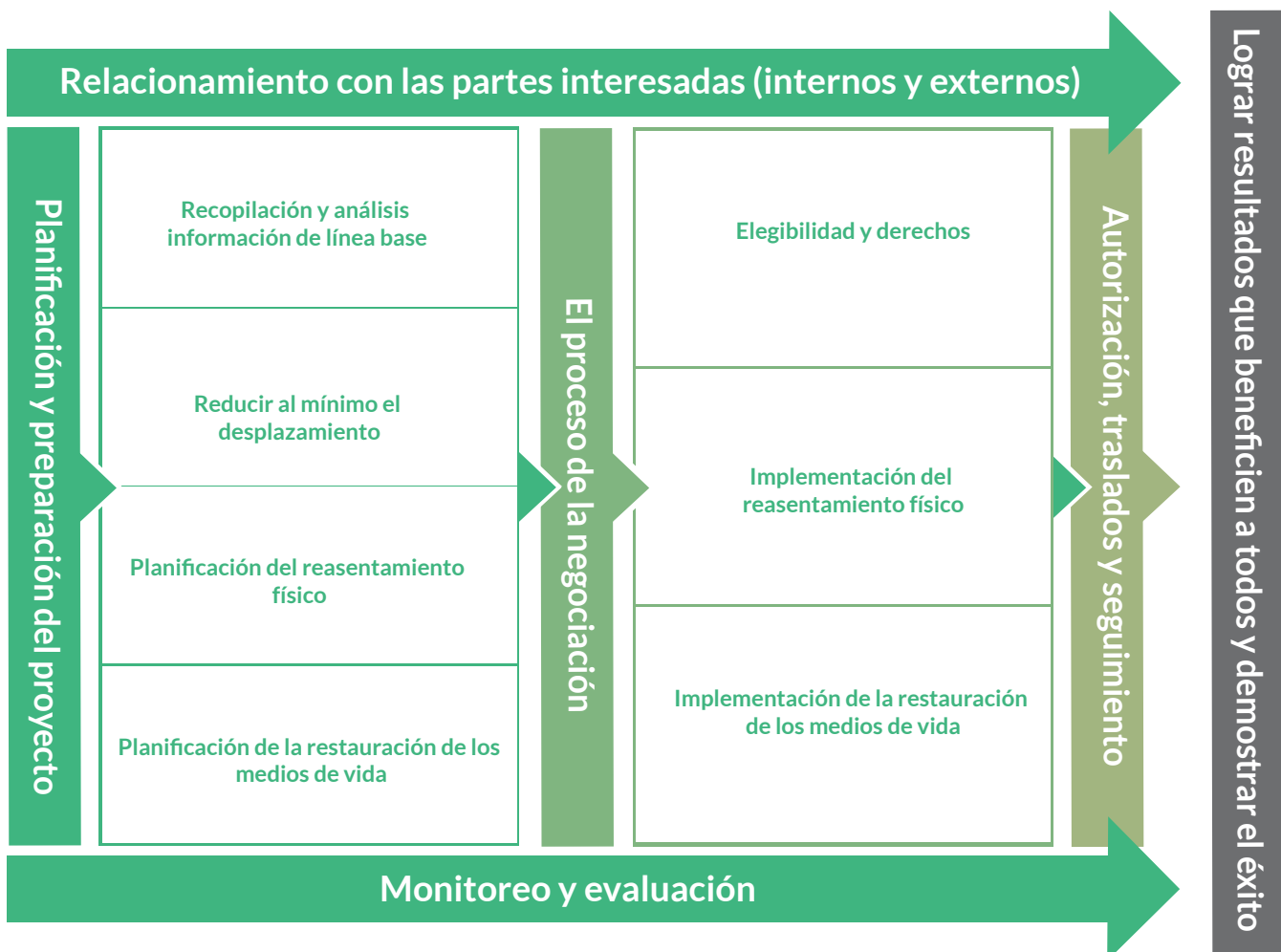
Muchos proyectos han sufrido protestas de comunidades, retrasos considerables o no se han completado por enfoques e implementación inadecuados en relación con el acceso a la tierra y el reasentamiento; originando efectos devastadores en las comunidades, costos inflados del proyecto y daños a la reputación de las empresas.

Cuando el reasentamiento es inevitable, este debe planearse desde el inicio de manera cuidadosa y sistemática y realizarse con la participación informada y activa de las personas desplazadas y otros partes interesadas pertinentes.



En este Compendio, SRA pretende desmitificar el proceso de acceso a la tierra y de reasentamiento proporcionando información sobre los siguientes pasos clave:

- Planificación y preparación del proyecto
- Relacionamiento con las partes interesadas externas
- Relacionamiento con las partes interesadas internas
- Recopilación y análisis de información de línea base
- Reducir al mínimo el desplazamiento
- Planificación del reasentamiento
- Planificación de la restauración de los medios de vida
- El proceso de negociación
- Elegibilidad y derechos
- Implementación del reasentamiento
- Implementación de la restauración de medios de vida
- Autorización, traslado y seguimiento
- Monitoreo y evaluación



Además, la serie incluirá guías en los siguientes importantes temas relacionados:

- Patrimonio cultural, cementerios y sepulcros
- Reasentamiento dirigido por el gobierno y entidades asociadas
- Distribución de los beneficios e inversión comunitaria
- Administración de Tierras
- La articulación lógica de propósito de negocio para un manejo y asignación de recursos efectivo en el reasentamiento

Cada capítulo:

- Analizará puntos importantes en el tema en cuestión
- Delineará los pasos claves a seguir
- Incluirá temas importantes para tener en consideración

Si tiene alguna pregunta o comentario sobre este compendio, o sobre cualquier tema relacionado con el acceso a la tierra y el reasentamiento, envíenos un correo electrónico a [info@steynreddy.com](mailto:info@steynreddy.com).

Visite [www.steynreddy.com](http://www.steynreddy.com) para obtener más información sobre SRA y acceder a otras de nuestras publicaciones.

Siga a SRA en [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/steynreddy) para mantenerse al día de nuestras últimas opiniones y otras noticias.

## Capítulo 2: Planificación y preparación del proyecto



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Planificación y preparación del proyecto

No existe una única forma para implementar el proceso para cada proyecto de acceso a tierra y reasentamiento. Sin embargo, existen procesos básicos de planificación que deberían utilizarse sin importar la ubicación del proyecto.

Debe iniciar la etapa de planificación lo antes posible para tener un margen de tiempo suficiente para realizar las actividades en forma integral. Los estudios de pre-factibilidad y factibilidad deben incluir un nivel apropiado de planificación.



Recuerde en todo momento que no existe una solución rápida ni caminos cortos. El proceso de planificación de reasentamiento debe incluir los siguientes pasos y aspectos claves (muchos de los cuales surgen de manera reiterativa y de múltiples etapas):



## Evaluación

- Es importante entender el tipo, naturaleza y alcance del acceso a tierra y reasentamiento requeridos para un proyecto, esa información ayudará a establecer el tipo y alcance de la planificación necesaria.
- Establecer si será una implementación de uso de tierras por la duración del proyecto o por etapas del mismo.
- Evaluar el impacto, los riesgos y las oportunidades del desplazamiento causado por el proyecto.

## Prevenir

- Evitar y minimizar el desplazamiento en la medida de lo posible, pero procurando entender en su totalidad las necesidades de uso de tierra por la duración del proyecto.
- Para lo anterior será la cooperación estrecha con otros departamentos del proyecto y el uso de imágenes satelitales y múltiples mapas superpuestos para entender los diferentes escenarios posibles.

## Análisis de brechas

- Realizar un Análisis de Brechas entre la legislación Nacional y las Normas Internacionales aplicables.
- Utilizar el Análisis de Brechas como base para desarrollar el Marco de Política de su proyecto.

## Revisión

- Previo a iniciar la planificación, revisar las lecciones aprendidas en otros proyectos (temas importante de referencia).
- Evaluar y entender el legado dejado y lecciones que se desprenden de las etapas anteriores de su proyecto.

## Marco de política

- Ninguna planificación de reasentamiento debería realizarse sin primero elaborar claros objetivos generales y principios fundamentales.
- La preparación anticipada de un marco normativo integral orientará las actividades de planificación: Marco de Política para Acceso a Tierra y Reasentamiento (si se trata de un desplazamiento físico y económico) y Marco de Restauración de Medios de Vida (si solamente se trata de un desplazamiento económico).

### Equipo

- Organizar un equipo integrado de reasentamiento dirigido por un director de alto rango con experiencia.
- Asegurarse de que exista un equilibrio apropiado de experiencia nacional y de expatriados.
- El equipo debe tener su base de trabajo en el área de operaciones (aunque ello variará dependiendo de la etapa del proyecto) y ubicada cerca de, o dentro de, otros grupos clave del equipo general del proyecto.
- Asegurarse de que las funciones y responsabilidades sean claras y de tener un organigrama formal.
- Considere al equipo de reasentamiento como uno que está formado no solo personal interno del proyecto; es decir, incluir a las comunidades afectadas, el gobierno y otros que tienen un rol de vital importancia en el proyecto.

### Parámetros clave

- Desarrollar un conjunto de Supuestos y Parámetros de Planificación a fin de orientar la planificación detallada.

### Escenarios

- Utilizar la metodología de Planificación de Escenarios para elaborar escenarios diferentes de acceso a tierra, diferentes tiempos de implementación y estimaciones de costos, y para planificar actividades específicas, tales como las negociaciones.

### Plan de trabajo

- Preparar desde el inicio un plan de trabajo y programación realistas durante la evaluación y planificación del proyecto, con actualizaciones periódicas, según sea necesario.
- Integrar la programación de acceso a tierra y reasentamiento con la programación de otros componentes del proyecto.
- Elaborar diferentes escenarios; por ejemplo, situación de equilibrio, mejor y peor escenario.

### Plan de gestión

- Debe elaborarse un Plan de Gestión al inicio del ciclo general de evaluación y planificación del proyecto (con actualizaciones durante la implementación).
- Elaborar un Plan de Acción para Reasentamiento en caso de desplazamiento físico y económico.
- Elaborar un Plan de Restauración de Medios de Vida cuando sólo haya desplazamiento económico.

## Estimación de costos

- Usualmente, los proyectos subestiman el costo de acceso a tierra y reasentamiento (consciente o inconscientemente).
- Elaborar estimaciones realistas de costos y flujo de caja durante las primeras etapas del proyecto.
- Elaborar diferentes escenarios; por ejemplo, para caso en equilibrio, mejor y peor.
- Asegurarse de que los compromisos de su plan de gestión estén completamente presupuestados y evitar precedentes inasequibles.
- Considerar los costos ocultos que ocasionen las demoras del proyecto al momento de tomar decisiones.

## Relacionamiento

- Asegurar la participación temprana y adecuada de las partes interesadas internas y externas.
- Es de vital importancia recordar que las comunidades afectadas deben participar en la planificación del reasentamiento para garantizar un resultado satisfactorio.
- Asegurarse de que los actores internos al proyecto entiendan el valor comercial para realizar el reasentamiento correctamente.

## Sistema gestión de información

- Asegurarse de establecer desde el inicio un Sistema de Gestión de la Información [SGI] (electrónico e impreso) que se configure desde una perspectiva de duración del proyecto, que forme parte del SGI del proyecto general más amplio, y que sea una herramienta útil para ayudar a iniciar, supervisar y revisar todas las etapas del proceso del acceso a tierra y reasentamiento.

# Capítulo 3: Relacionamiento con partes interesadas externas



**COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO**



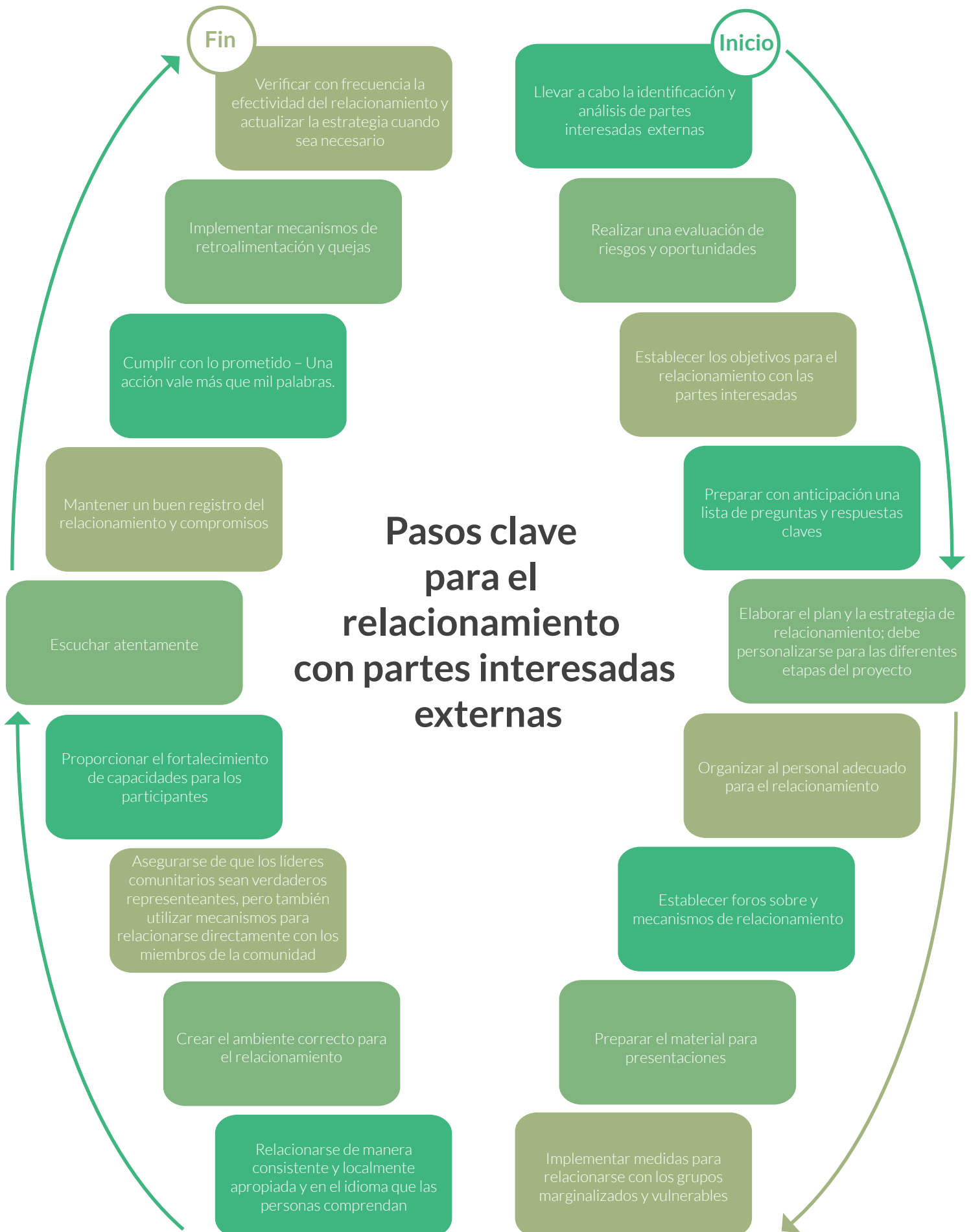
## Relacionamiento con partes interesadas externas

Es de vital importancia recordar que las comunidades afectadas por acciones de acceso a tierra y reasentamiento deben participar activamente en la evaluación, planificación, implementación y monitoreo a fin de garantizar un resultado exitoso.

Elementos claves del relacionamiento con partes interesadas externas:



## Pasos clave para el relacionamiento con partes interesadas externas



## **Temas importantes para tener en consideración:**

Temas importantes para tener en consideración:

A pesar de haber realizado una gestión correcta del reasentamiento, hay que prepararse para críticas y comentarios desfavorables.

Los profesionales del proyecto son actores sociales “internos y externos” importantes.

La percepción es la realidad - Si no se logra relacionamiento entonces las personas crearán su propia definición de realidad.

# Capítulo 4: Relacionamiento con partes interesadas internas



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO



## Relacionamiento con partes interesadas internas

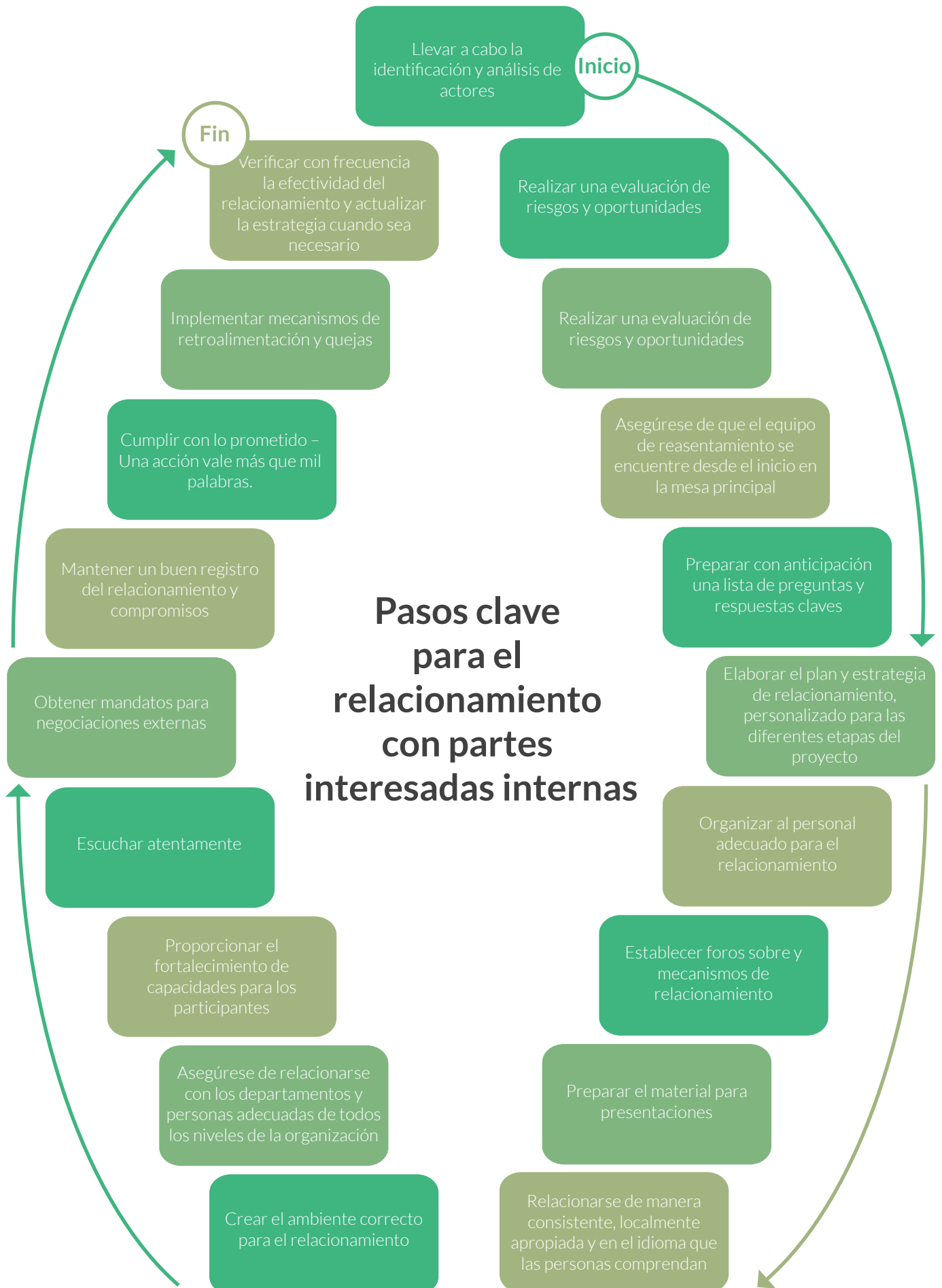
Un buen relacionamiento al interior del proyecto es un requisito previo para un relacionamiento exitoso con partes interesadas externas para actividades sobre acceso a tierra y reasentamiento.

La falta de relacionamiento con todas las partes interesadas internas relevantes se traduce en actividades de acceso a tierra y reasentamiento que no están plenamente integradas a la planificación general del proyecto.

A menudo, los actores internos que no se han involucrado adecuadamente, no comprenderán plenamente el reto para acceso a tierra. Se debe utilizar términos que puedan entender; es decir, explicar el valor económico para el proyecto.

### Temas importantes para tener en consideración:

- Los empleados son actores sociales “internos y externos” claves y divulgadores de información.
- Los contratistas deben comprender plenamente y estar de acuerdo con el enfoque de relacionamiento con las partes interesadas del proyecto.
- Los proyectos en empresas asociadas plantean retos adicionales ya que presentan estructuras mucho más complicadas. Esto implica que todo el relacionamiento con las partes interesadas internas sea más complicado e importante.
- La percepción es la realidad. Si no se relaciona, las personas crearán su propia realidad.
- No prometa lo que no puede cumplir.



# Capítulo 5: Patrimonio cultural, cementerios y sepulcros



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Patrimonio cultural, cementerios y sepulcros

El patrimonio cultural puede ser tangible e intangible.

A menudo, los proyectos deberán tomar en consideración el patrimonio cultural intangible, tales como las prácticas tradicionales, los estilos de vida, el patrimonio y la historia compartida de las comunidades. Esto puede incluir trabajar con las comunidades para garantizar el registro de las historias culturales, los relatos y la música, así como el apoyo a la protección y la mejora del patrimonio mediante la creación de centros culturales y otros apoyos.

El objetivo principal es garantizar que el reasentamiento no impacte negativamente a ese patrimonio; al contrario, debería garantizar la cohesión y la continuidad de la comunidad. Esta breve Guía se enfoca en los elementos tangibles del patrimonio cultural que pueden verse afectados físicamente por el acceso a tierra y reasentamiento. Esto puede incluir:

- Sitios arqueológicos e históricos
- Sitios culturales o sagrados tradicionales
- Cementerios y tumbas (trataremos el tema de las estructuras eclesiásticas en capítulo 8 en relación con la planificación del reasentamiento físico).

Los impactos en los sitios arqueológicos, tradicionales y religiosos requieren una planificación y un tratamiento específicos.

### Principios fundamentales

- El Proyecto debe confirmar los principios que se seguirán en relación con el tratamiento del patrimonio cultural, con referencia a las leyes y normas internacionales.
- El principio general debe ser proteger el patrimonio cultural de los impactos negativo y apoyar su preservación.
- Respetar y comprender las normas y tradiciones culturales. No comprender plenamente puede provocar retrasos y controversias en los proyectos.
- Participación informada de todas las comunidades y partes interesadas pertinentes.
- Cumplimiento de las leyes y normas.
- Reducir al mínimo las perturbaciones y preferir la preservación del lugar.
- Participación y supervisión de expertos.



### Inventario

- Identificar todos los sitios de posible importancia cultural que puedan verse afectados directa o indirectamente.
- Emplear a expertos pertinentes.
- Referirse a los registros locales y nacionales y a los estudios previos.
- Consultas con las partes interesadas claves, tales como los líderes tradicionales y religiosos.

### Evaluación

- Mapear los posibles sitios, realizar visitas a los sitios y observar su utilización.
- Los sitios tradicionales deben haber sido utilizados como la memoria viva y parte de una larga tradición cultural histórica, esto para evitar la aparición de sitios recientes en búsqueda de compensación.
- Ser claros sobre la propiedad: los sitios pueden ser de "propiedad" comunitaria o individual.
- Superponer los posibles sitios a la infraestructura del proyecto para evaluar el nivel de impacto. Esto permitirá informar sobre esfuerzos de reducir al mínimo y el rediseño, especialmente cuando los sitios son impactados físicamente. Preferiblemente, debe permitirse al menos la preservación en el lugar.

### Marco de políticas

- Desarrollar un Marco de Patrimonio Cultural que describa el tratamiento propuesto de los sitios.
- El Marco de Políticas debe utilizarse como base para las consultas con todas las partes.

### Consultas

- Según la magnitud de los efectos, tal vez sea necesario celebrar consultas a nivel nacional (o internacional), así como con las comunidades, las autoridades tradicionales, los expertos locales y los líderes religiosos.
- Las sensibilidades en torno a los temas de patrimonio cultural hacen que un proyecto deba considerar si las consultas y negociaciones deben llevarse a cabo en el marco de las negociaciones generales sobre el acceso a la tierra y el reasentamiento, o en un foro especial, o más probablemente en una combinación de ambos.
- Aun si los debates iniciales se realizan en un foro especial, debe darse una retroalimentación adecuada a todas las comunidades afectadas por el proyecto, a fin de evitar conflictos posteriores.
- Deben elaborarse planes para mitigar y/o compensar cualesquiera impactos negativos, en consulta con las partes interesadas.

### Tratamientos propuestos

- El tratamiento propuesto de los sitios se discutirá con las partes interesadas y constituirá la base de un Plan de Manejo del Patrimonio Cultural (CHMP, por sus siglas en inglés)
- Los tratamientos pueden incluir:
  - Protección del sitio en el lugar (durante la construcción, la operación o ambas).
  - Organización de accesos constantes o habituales de las comunidades a los sitios protegidos.
  - Cuando la preservación en el lugar no es posible, excavar, examinar y registrar, y preservar.
  - Reubicación de un sitio a una nueva ubicación.
  - Realización de ritos tradicionales para reubicar, eliminar el significado, o “mover los espíritus”.
  - Exhumación de tumbas, o reubicación parcial de tumbas (por ejemplo, lápidas), acompañada de ritos religiosos y/o tradicionales.
  - El pago de la compensación, cuando se puede acordar una compensación monetaria o en especie.

### Plan de manejo

- Los tratamientos y procedimientos acordados deben ser documentados en un Plan de Manejo del Patrimonio Cultural (CHMP) y también reflejados en el plan de acción para el reasentamiento (RAP, por sus siglas en inglés).
- El CHMP también debe incluir discusiones sobre toda la legislación pertinente y cualesquiera requisitos de los permisos.
- El Plan debe incluir medidas para la supervisión y evaluación participativas de todas las partes interesadas, y ser ampliamente divulgadas.

### Procedimiento de hallazgos

- Es importante que el CHMP incluya un Procedimiento de Hallazgos, que describa los pasos que se tomarán en caso de un hallazgo.
- Esto incluirá normalmente un cese inmediato de las actividades, la protección del sitio, investigaciones y estudios, consultas y el desarrollo de medidas pertinentes acordadas para el tratamiento.

# Capítulo 6: Recopilación y análisis de datos línea base



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Recopilación y análisis de datos línea base

La recopilación y el análisis de datos línea base cumplen varios objetivos importantes en la planificación del acceso a tierra y reasentamiento:

- Identificar posibles impactos (negativos y positivos) en las comunidades directa o indirectamente afectadas, lo que sirve de base para elaborar medidas de mitigación y planes sociales (incluyendo la planificación del reasentamiento y de la restauración de medios de vida).
- Establecer la propiedad y detalles de todos los bienes afectados (estructuras, granjas, cosechas, entre otras).
- Establecer datos línea base previos al proyecto que puedan utilizarse para supervisar y evaluar las medidas de mitigación y comprobar buenos resultados.

Es obvio decir que una recopilación, almacenamiento y análisis de datos línea base de baja calidad es más probable que traiga como consecuencia proyectos mal planificados y retrasos costosos.

Los pasos clave en la recolección y el análisis de datos de referencia incluirán los siguientes:

### Planificación

- La realización de encuestas sobre proyectos puede involucrar a un gran número de encuestadores, tanto en relación con los estudios de edificaciones, así como los relacionados con cultivos y condición socioeconómicas. La preparación previa al trabajo de campo debe ser lo más confidencial posible para evitar la posibilidad de construcciones o siembras especulativas en la zona del proyecto.
- Asegurarse de tener un equipo adecuadamente capacitado y dotado de personal para realizar las encuestas oportuna y eficientemente.

### Estudios documentales

- Comprobar todos los datos secundarios (incluidos los censos gubernamentales, los estudios previos) relacionados con la zona del proyecto, y cualquier otra información anterior obtenida por el proyecto.
- Establecer comunicación con los planificadores del proyecto para comprender la zona de influencia del proyecto, incluida toda la infraestructura relacionada.
- Utilizar imágenes satelitales superpuestas a la infraestructura del proyecto para identificar las estructuras y tierras impactadas para la planificación de la encuesta (en términos de enfoque y recursos necesarios).
- El análisis documental inicial informa sobre la definición de las zonas directa e indirectamente afectadas (así como el costo inicial).

### Verificación mediante trabajo de campo

- Visitar el área del proyecto para investigar la situación sobre el terreno en términos de topografía, tipos de edificaciones, cultivos, composición de la comunidad, entre otros.
- Tomar en consideración la planificación de la encuesta en el contexto del proceso continuo de relacionamiento de las partes interesadas en el proyecto.
- Las investigaciones y las visitas al sitio deben realizarse con discreción para no levantar las expectativas de la comunidad sobre beneficios del proyecto y fomentar las construcciones o cultivos especulativos.

### Matriz de la encuesta

- Elaborar una Matriz de Encuesta, que debe incluir lo siguiente:
  - Elaboración de indicadores apropiados que puedan utilizarse para recopilar información significativa de las encuestas tanto para la planificación de la mitigación como para la monitoreo y evaluación.
  - Elaboración de preguntas apropiadas en la encuesta.
  - Confirmación de quiénes deben ser encuestados y cuáles métodos deben utilizarse para recopilar qué datos (por ejemplo, encuestas socioeconómicas, encuesta sobre bienes, grupos focales, entrevistas con personas claves). En ocasiones, será apropiado utilizar más de un medio para permitir la referencia cruzada y confirmación.
  - Observación de cuáles son los datos que también pueden recopilarse por medio de otras encuestas (por ejemplo, las encuestas de Estudios de Impacto Ambiental y Social -ESIA, por sus siglas en inglés). Es importante señalar que los datos recopilados para el ESIA y otras encuestas de referencia pueden no ser siempre apropiados para la planificación del plan de acción para el reasentamiento (RAP, por sus siglas en inglés) (por ejemplo, puede que no abarquen el 100% de los hogares directamente afectados).
  - Calendario de las encuestas (por ejemplo, para asegurar que se tengan en cuenta las temporadas agrícolas).
- La Matriz de la Encuesta puede ayudar a coordinar las encuestas (RAP, ESIA) y evitar la incomodidad de las comunidades en estas tareas.

## Diseño de la encuesta

- Preparar formularios de encuestas, tomando en cuenta la facilidad de uso y la necesidad de introducir los datos en un sistema de manejo la información más adelante, que a su vez debe permitir un análisis significativo relacionado tanto a personas como a hogares.
- Confirmar los tamaños de las muestras. Cobertura de 100% se necesitarán para los hogares directamente afectados, mientras que para encuestas de comunidades indirectamente afectadas habrá que seleccionar un método de muestreo apropiado al contexto.
- Tomar en consideración la posibilidad de realizar encuestas rápidas iniciales para proyectos que abarquen una zona amplia, con el apoyo de fotografías satelitales y aéreas. Capturar todos los activos en la zona de proyecto con rapidez evitará la especulación y permitirá que las encuestas detalladas de seguimiento estén mejor enfocadas y coordinadas.
- Elaborar un plan de comunicaciones para informar a las partes interesadas sobre cualquier encuesta y acordar sobre cualesquiera procesos de encuesta.

## Pruebas

- Capacitar adecuadamente a los equipos de encuesta antes de su implementación.
- Realizar pruebas de métodos y formularios de encuestas para resolver cualquier problema en anticipación.
- Comprobar la integración con los sistemas de bases de datos y asegurarse de que la introducción de datos sea eficiente.
- Asegurarse de que todos los recursos y la logística están en orden para las encuestas de campo.

## Fecha de corte

- Confirmar el marco legal para la declaración de una fecha de corte para la realización de las encuestas (en algunos casos, esto se hará antes de la realización de las encuestas o puede ser al final de los mismos).
- Cualquier fecha de corte debe ser entendida y acordada por las comunidades afectadas.
- Si bien se debe realizar consultas antes de las encuestas, se debe lograr un equilibrio entre la divulgación adecuada y la prevención de cultivos y construcción especulativas.



## Implementación

- De acuerdo con el Plan de Comunicaciones, los equipos capacitados de encuesta deben estar acompañados por los profesionales de relacionamiento con partes interesadas del proyecto para asegurar un ingreso sin problemas a la comunidad. Este personal dirigirá las explicaciones en los hogares y las comunidades, según sea necesario.
- Los equipos de encuestas deben estar acompañados por representantes de la comunidad, funcionarios de gobierno y otros testigos para garantizar que las encuestas sean consideradas válidas por todas las partes interesadas las partes interesadas y cumplan con los requisitos legislativos.
- En la declaración de la fecha límite (si es procedente) e inicio de las encuestas, los equipos de supervisión también deben estar presentes en el terreno para asegurarse de que no se lleven a cabo construcciones o cultivos especulativos.
- Ya sea que la información se reúna por escrito o digitalmente, los supervisores deben comprobar su calidad en el campo.
- Todas las encuestas deben ser firmadas por los hogares afectados, los encuestadores y los testigos, según corresponda.
- Toda notificación o información debe transmitirse a los hogares según sea necesario, y los hogares encuestados deben estar claramente marcados y registrados.
- Todos los formularios deben ser revisados y escaneados al final de cada día para asegurar la exactitud y seguridad de los datos.

## Introducción e dato y análisis

- Las bases de datos elaboradas para un proyecto deben ser fáciles de utilizar, seguras y ágiles, y que pueden permitir el análisis de los datos de manera fácil y oportuna.
- El diseño y la complejidad de las bases de datos diferirán según el tamaño y la complejidad de los proyectos.
- El personal encargado de introducir los datos debe ser supervisado para asegurarse de que todos los datos se introduzcan con precisión y con controles de calidad.
- El análisis de los datos incluirá la composición actual de los hogares, los bienes, los medios de subsistencia, los ingresos, la educación y la salud, entre otras cuestiones. Será necesario analizarlos sobre una base familiar y comunitaria a fin de elaborar paquetes de compensación, reasentamiento y medios de subsistencia adecuados.
- La base de datos también debe ser la base de los futuros esfuerzos de supervisión y evaluación.

# Capítulo 7: Reducir al mínimo el desplazamiento

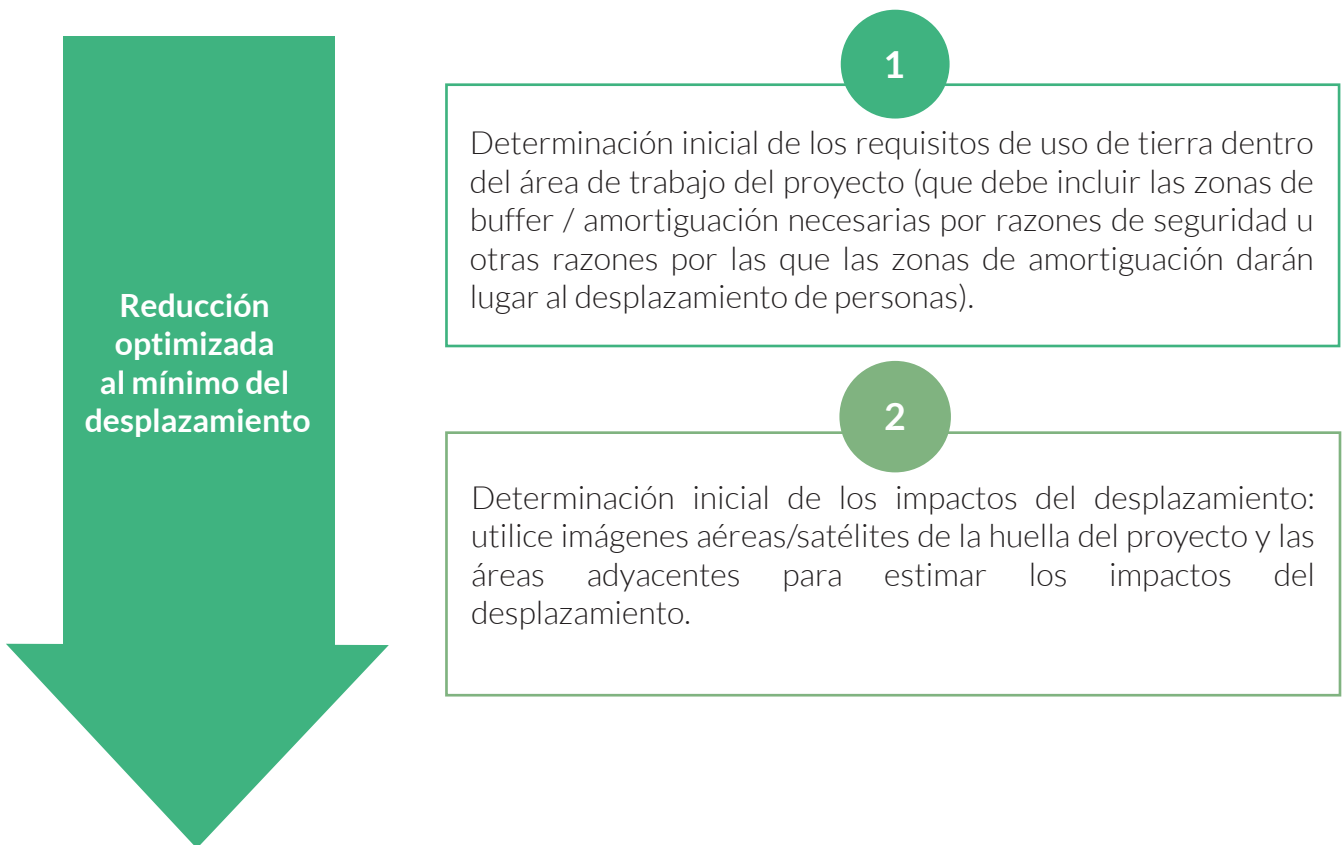


COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Reducir al mínimo el desplazamiento

Una buena práctica consiste en que el proponente de un proyecto tome en consideración los diseños de proyectos viables alternativos y otras medidas prácticas para evitar o reducir al mínimo el desplazamiento físico y económico. Esto no sólo es deseable desde el punto de vista social, sino que también tiene sentido desde el punto de vista comercial reducir al mínimo la escala del acceso a tierra y desplazamientos relacionados, dado el costo de proporcionar viviendas de reemplazo, compensación, restauración de los medios de vida y otras medidas.

### Etapas importantes:



Reducción  
optimizada al  
mínimo del  
desplazamiento

3

Analizar las necesidades para uso de tierras y establecer cómo se puede evitar o reducir al mínimo el desplazamiento (físico y económico) de personas. Las opciones para evitar o reducir al mínimo incluyen las siguientes:

- Cambiar el diseño del proyecto para reducir la superficie de tierra requerida.
- Cambiar la ubicación de la infraestructura del proyecto.
- Cambiar la tecnología que el proyecto utiliza.
- Gestionar el impacto de las actividades del proyecto a fin de reducir el impacto en el medio ambiente, la salud y la seguridad.

4

Planificación interactiva. Es de vital importancia que los esfuerzos para evitar y reducir al mínimo el desplazamiento se realicen en una etapa temprana en la determinación del alcance, evaluación y planificación de los proyectos. Para facilitararlo, debe existir una estrecha relación de trabajo e interacción activa entre los miembros del equipo de reasentamiento y personal técnico del proyecto.

5

Tomar en consideración la futura expansión del proyecto. Los esfuerzos para reducir al mínimo el uso de tierra y acciones de reasentamiento también deben equilibrarse con los posibles impactos en las comunidades que quedan viviendo cerca del proyecto y proporcionar flexibilidad para que el proyecto se expanda a largo plazo. Los proyectos suelen estar sujetos a la afluencia de personas a la zona, lo que hace que el futuro acceso a la tierra para su expansión sea muy costoso.

6

Estudio de alternativas. Tomar en consideración diferentes diseños de proyecto y escenarios uso de tierra, así como los niveles de desplazamiento relacionados y los riesgos asociados, realizando uno o varios estudios de alternativas para establecer las mejores opciones a elegir.

7

Informe por escrito. Como parte del proceso de planificación del reasentamiento temprano y previo al inicio de cualquier adquisición de tierras y reasentamiento, debe elaborarse y aprobarse un informe por escrito que exponga las investigaciones realizadas, las opciones consideradas y las medidas adoptadas para evitar y reducir al mínimo los desplazamientos.

8

Gestionar la afluencia y la especulación. Reducir al mínimo el desplazamiento reduciendo la afluencia de personas y las actividades especulativas, especialmente en los períodos previos a la confirmación de fecha de corte del proyecto y a la declaración de una fecha límite/moratoria del derecho de posesión:

- El proyecto debe asegurar que toda la información sensible del proyecto se mantenga confidencial tanto como sea posible.
- El proyecto debe trabajar de cerca con el gobierno local y nacional para declarar fecha de corte para el desarrollo en la zona de operación del proyecto y para paralizar la construcción de edificaciones y siembra de cultivos especulativos.
- El proyecto debe asegurar imágenes aéreas o satelitales concurrentes con la declaración de fecha de corte para demostrar que tiene un registro de todas las edificaciones y otros elementos elegibles para ser compensados por el reasentamiento.

9

Reducir al mínimo los impactos de los sitios de reasentamiento. En lo que respecta a los esfuerzos de reducción al mínimo, en muchos casos se ignoran los impactos sobre los propietarios y usuarios existentes de las tierras seleccionadas para el/los sitio/s de reasentamiento. A menudo se supone que pagar en efectivo a tarifas negociadas para adquirir las tierras para el lugar de reasentamiento es adecuado para cumplir con las responsabilidades del proyecto. Sin embargo, estos propietarios y usuarios de las tierras se ven afectados de la misma manera que los que pierden el acceso a la tierra en la zona de operación del proyecto y pueden también enfrentarse a riesgos de empobrecimiento similares:

- En la selección de los sitios de reasentamiento para las personas desplazadas por la huella del proyecto se debe tener en cuenta los efectos del desplazamiento en las comunidades de recepción.
- Asegurarse de que se establezca que cualquier tierra seleccionada para los sitios de reasentamiento (incluidos los programas de medios de vida relacionados) no será necesaria para cualquier expansión futura del proyecto.

**Reducción  
optimizada al  
mínimo del  
desplazamiento**

## **Temas importantes para tener en consideración:**

Evitar y reducir al mínimo el desplazamiento en la medida de lo posible, pero tener una perspectiva de necesidades de uso de tierra por la duración del proyecto.

Continuar supervisando el desarrollo de las necesidades de tierras del proyecto, a fin de asegurarse de que toda nueva expansión se planifique con antelación y se realicen todos los esfuerzos razonables para evitar y reducir al mínimo nuevos desplazamientos.

Evitar la toma de tierras puede no evitar la necesidad de reasentar a las personas; por ejemplo, dejar a las personas en el lugar puede no ser posible debido a otros impactos del proyecto.



# Capítulo 8: Planificación del reasentamiento



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Planificación del reasentamiento

El proceso de reasentamiento físico no significa únicamente la perturbación física, también puede ser emocionalmente perturbador. Los hogares vulnerables y los ancianos, que a menudo tienen un estrecho vínculo con la localidad, pueden resultar particularmente afectados y les puede resultar más difícil asentarse en nuevos lugares. El proceso puede crear tensiones en una comunidad, en relación con el liderazgo, la propiedad y el desafío del statu quo. Por lo tanto, se requiere una planificación delicada, que vaya mucho más allá de las meras consideraciones de planificación física y de diseño.

La planificación del reasentamiento físico debe permitir el reasentamiento en nuevos lugares que:

- Refleje la forma en que los hogares viven y satisfaga sus necesidades.
- Respete las formas de vinculación social.
- Mantiene los vínculos con los bienes y recursos existentes, o los reemplaza.
- Permite a las personas reasentadas mejorar sus medios de vida y también compartir los beneficios del proyecto (por ejemplo, el empleo).
- Ofrece una vivienda de reemplazo justa, equitativa y adecuada.
- Restituye los servicios comunitarios y proporciona los servicios adicionales que se requieran.
- Mantiene o mejora la seguridad de la propiedad.
- Ser asequible para el proyecto.

Los pasos clave en la planificación del reasentamiento físico incluirán lo siguiente:

### Evaluación inicial

- El relacionamiento con partes interesadas y las encuestas realizadas como parte del proceso de reasentamiento deben servir de base para la planificación del reasentamiento físico, en lo que respecta a las necesidades culturales, la organización comunitaria, las estructuras de los hogares y los bienes existentes.
- Estas encuestas deben complementarse con análisis urbanísticos y estudios de observación que examinen el uso de las viviendas, parcelas e infraestructuras compartidas, y estudios participativos tales como recorridos sectoriales y eventos comunitarios.

## Identificación de los sitios para el reasentamiento

- Realizar una discreta evaluación documental inicial de los posibles sitios, según con criterios clave. Esto incluirá estudios sobre los medios de vida, el potencial agrícola, el acceso a los servicios, la proximidad a la zona de residencia, la topografía y el drenaje y otros estudios de ingeniería.
- Confirmar con el proponente del proyecto las zonas que no serían adecuadas; por ejemplo, debido a la necesidad de zonas amortiguamiento de seguridad o ampliaciones del proyecto.
- Examinar los planes de desarrollo reglamentarios, la legislación y los reglamentos de construcción para tener una guía sobre los sitios, el tamaño de las parcelas y la provisión de infraestructura.
- Analizar los datos de referencia y elaborar tablas sobre el número de parcelas, infraestructura de la comunidad y las necesidades de servicios.
- Tomar en consideración una combinación apropiada de soluciones para el reasentamiento, que puede consistir en un sitio, varios sitios o una mezcla de nuevos sitios, construcción en forma individual o viviendas independientes, dependiendo de las circunstancias del proyecto.
- Realizar visitas discretas a los sitios, a fin de evitar la posible especulación con esas propiedades.
- Preparar una lista de posibles sitios/soluciones para consultar a las partes interesadas.

## Diseño de la vivienda

- Los diseños preliminares de las casas deben tomar en consideración: la base de la sustitución (por ejemplo, la sustitución por otros similares, los tamaños y normas mínimas, entre otras); las prioridades de la comunidad (qué es lo que más valora la población); el tamaño de las habitaciones y las casas; los servicios (agua, suministro eléctrico, entre otros) y los tamaños de las parcelas (que deben ser adecuados para las actividades al aire libre y los medios de vida tradicionales).
- Los objetivos que deben guiar el diseño de la casa incluyen:
  - Asequibilidad: tanto para el proyecto, como para los hogares, en términos de mantenimiento continuo.
  - Familiaridad: cumplir con los requisitos socioculturales y utilizar técnicas y materiales de construcción conocidos o a disposición de los hogares y los contratistas locales.
  - Flexibilidad: diseños que pueden reflejar los cambios en la composición y las necesidades del hogar a lo largo del tiempo.
  - Expandible: que pueda ampliarse y mejorarse fácilmente con materiales y técnicas disponibles localmente.
- Se debe preparar una variedad de tamaños y tipos de casas, que reflejen los datos de referencia, e introducir diversidad e individualidad en el reasentamiento.
- Tomar en consideración cuidadosamente el contexto cultural en cuanto a las condiciones de la vivienda y el diseño.

## Diseño de las instalaciones e infraestructura de la comunidad

- En el diseño preliminar de las instalaciones e infraestructura comunitarias, se deben tener en cuenta lo siguiente: las provisiones existentes (incluidas las instalaciones a las que las comunidades de reasentamiento pueden perder acceso); la capacidad de expansión (que permita también una futura ampliación y las poblaciones de las comunidades anfitrionas); y los requisitos reglamentarios (por ejemplo, los volúmenes de población para la provisión de infraestructura).
- Tomarse el tiempo de separar las necesidades de la comunidad de sus deseos.
- Tomar en consideración la posibilidad de infraestructura común compartida. Esto puede ser útil para demostrar los beneficios a las comunidades anfitrionas y asegurarse de que el reasentamiento sea aceptado.
- Tomar en consideración la gestión y al usuario final de las instalaciones e infraestructura de la comunidad. La participación en la etapa de diseño asegurará más adelante un traspaso y adopción exitosos de las instalaciones.

## Tomar en consideración los negocios

- Asegurarse de que en las encuestas se registren todos los negocios existentes, señalando cuáles son ambulantes (por ejemplo, los negocios de mesa y los pequeños quioscos) y cuáles son inamovibles. Tomar en consideración una variedad estándar de diseños para los locales comerciales de reemplazo.
- Sin embargo, en algunos casos se requerirá un diseño a la medida (o una compensación en efectivo para la autoconstrucción).
- Se debe realizar una encuesta de las pequeñas empresas en el momento de las encuestas de referencia para considerar la pérdida de ingresos durante la transición a los lugares de reasentamiento.

## Desenho de estruturas religiosas

- Los diseños preliminares de los edificios religiosos deberán elaborarse en estrecha consulta con las partes interesadas pertinentes, que, según las circunstancias, pueden incluir representantes internacionales, nacionales y/o locales.
- Las consultas futuras pueden formar parte de las negociaciones generales de la comunidad o de negociaciones separadas o una combinación de ellas.
- El tema de los cementerios, tumbas y santuarios se discute en la capítulo 5: Patrimonio Cultural.

## Consultas y negociaciones

- La identificación preliminar de los sitios de reasentamiento y los diseños iniciales se basarán necesariamente en el relacionamiento continuo con las partes interesadas y en los esfuerzos de estudio de línea base.
- Tras la etapa inicial de diseño, se debe realizar consultas con las comunidades como parte del proceso continuo de relacionamiento y negociación con las partes interesadas (el tema de las negociaciones se estudia en la capítulo 11).
- También es necesario celebrar consultas con las autoridades nacionales, regionales y locales (según proceda).
- Además de las consultas informales, el proyecto debe comprender y cumplir con todo proceso de aprobación legal relacionado con las normas de planificación urbana y construcción.

## Etapa del diseño detallado

- Normalmente, las consultas y negociaciones darán lugar a una lista de sitios seleccionados para una mayor investigación y el desarrollo de un diseño detallado. Las investigaciones posteriores en esta etapa incluirían una evaluación detallada de los medios de vida, estudios hidrogeológicos y estudios geotécnicos.
- El diseño detallado de la lista de sitios seleccionados puede realizarse en términos de diseño de los sitios (incluyendo la zonificación del espacio público y de otros usos), la provisión de servicios, la asignación de parcelas, etc.
- Se deben elaborar diseños detallados de viviendas y otros diseños estructurales.
- Debe elaborarse presupuestos detallados, junto con ayudas visuales y modelos a escala adecuados para facilitar las consultas y el acuerdo sobre los sitios, diseños y planos definitivos.
- En esta etapa, debe obtenerse las aprobaciones oficiales.

## Comunidades anfitrionas

- Es preferible identificar sitios de reasentamiento que no estén demasiado ocupados; sin embargo, esto no siempre será posible.
- Las comunidades anfitrionas también pueden ubicarse cerca de los sitios de reasentamiento y pueden verse afectadas por el reasentamiento, incluida la presión sobre la capacidad de servicios existentes.
- El análisis de las comunidades anfitrionas será una parte importante de la selección del sitio. En algunas circunstancias, puede haber posibles conflictos entre las diferentes comunidades.
- La pronta participación de las comunidades anfitrionas es indispensable, así como que vean los beneficios del reasentamiento (por ejemplo, en la mejoría de los servicios y de la infraestructura compartidos; las oportunidades de contratación; el empleo y los beneficios del proyecto).
- Se debe planificar y fomentar la interacción oficial e informal entre las comunidades anfitrionas y las reubicadas.

### Seguridad de tenencia

- La mejoría en la seguridad de la tenencia en propiedad puede ser un resultado valioso de los procesos de reasentamiento.
- En muchas jurisdicciones, esto puede ser un proceso largo y los proyectos deben planearlo con mucha antelación.
- Como mínimo, debería acordarse con todas las partes interesadas que los traslados pueden producirse antes del registro de la propiedad para evitar largas demoras e incertidumbre a las comunidades.

El capítulo 13 tratará la implementación del reasentamiento físico, y el capítulo 17 tratará los temas relacionados con la autorización de derechos, los traslados de hogares y el seguimiento de los hogares reasentados.



# Capítulo 9: Planificación de restauración de medios de vida



**COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO**

## Planificación de restauración de medios de vida

El reasentamiento no estará completo hasta no haber abordado los impactos en los medios de vida. Sin embargo, la restauración de los medios de vida es uno de los aspectos más difíciles del reasentamiento. El reto se ve a menudo agravado por la dificultad de encontrar suficientes tierras de sustitución para restaurar los medios de vida agrícolas. Por lo tanto, es esencial recordar que la restauración de los medios de vida suele ser un proceso a largo plazo.



## Relacionamiento con partes interesadas

- Evitar un enfoque jerárquico de arriba-abajo. Involucrar activamente a las personas afectadas y a otras partes interesadas pertinentes en todas las etapas del proceso.
- Relacionarse con todas las partes interesadas. Asegurarse de que las mujeres y las personas vulnerables se relacionen plenamente.
- Trabajar con expertos externos. Los programas de medios de vida a menudo requieren habilidades de especialistas que carecen los proponentes de los proyectos. Trabajar con las partes externas apropiadas, incluidos el gobierno y las ONGs.
- Comprender los temores y las expectativas. Comprender los temores de las personas de edad avanzada que tal vez no puedan hacer la transición a nuevos medios de vida, así como las expectativas de la generación más joven (que tal vez desee abandonar la zona pero que puede ayudar a reemplazar los ingresos familiares perdidos).

## Evaluación

- Comprender la situación previa al desplazamiento. Asegurarse de que sus datos de línea base permitan comprender los medios de vida previos al desplazamiento y la situación general de cada hogar afectado, de modo que se puedan adoptar las medidas adecuadas para cada familia y medir los resultados en relación con lo que existía antes del desplazamiento.
- Comprender las tendencias. ¿Cómo afectan éstas a la capacidad de restablecer los medios de vida? Por ejemplo: la urbanización, la migración, la destrucción de los recursos naturales y el cambio climático.
- Antecedentes de referencia. Realizar revisiones para entender lo que ha funcionado y fracasado en otros lugares.

## Planificación

- ¿Existen tierras de reemplazo? Determinar esto con antelación ya que determinará qué enfoque poner en práctica para abordar los medios de vida.
- Estrategia para Abordar Varios Niveles. Abordar la pérdida de todas las fuentes de vida, ya que las familias suelen depender de varias fuentes de ingresos.
- Enfoque integrado de desarrollo comunitario. Comprender que la restauración de los medios de vida requiere un enfoque que vaya más allá de los meros ingresos y que otros factores sociales como la educación, la salud, la cohesión social y la situación de la tenencia de la tierra sirven para sostener o perturbar los medios de vida conforme pasa el tiempo.
- Planificación integrada. La planificación de los medios de vida debe integrarse plenamente con una gestión de proyectos más amplio, general y a largo plazo, de las cuestiones sociales, así como en la planificación del desarrollo a nivel de distrito y regional. Asegurarse de que las medidas de medios de vida del plan de acción para el reasentamiento (RAP, por sus siglas en inglés) / el plan de restauración de los medios de vida (LRP, por sus siglas en inglés) se integren con otros planes de gestión de los

proyectos que se ocupan del empleo y las adquisiciones locales; la minería artesanal y en pequeña escala (MAPE); la afluencia de la población de los alrededores, la salud y la seguridad de la comunidad, las personas vulnerables; la vivienda de los trabajadores; el desarrollo de la comunidad y el cierre del proyecto.

- Capacidades adecuadas. Usualmente, los proponentes de los proyectos tienen una experiencia limitada sobre la restauración de los medios de vida y suelen apoyar medidas que prometen un éxito rápido pero que a menudo fracasan al cabo de poco tiempo. Establecer convenios con entidades que tengan experiencia demostrada.
- Sitios de reasentamiento. Asegurarse de que los criterios de medios de vida desempeñen un papel fundamental en la selección de los sitios, incluido un campo para el crecimiento futuro. Proporcionar o facilitar la infraestructura para apoyar el crecimiento de las oportunidades y los mercados y permitir que las personas aprovechen estos. Por ejemplo, carreteras, electricidad, comunicaciones, agencias bancarias.
- Localmente apropiado. Asegurarse de que las medidas pueden funcionar localmente y evitar los programas costosos enfocados en sólo unas cuantas personas.
- Oportunidades relacionadas con los proyectos. Aprovechar al máximo las oportunidades de empleo y adquisición locales de los proyectos, pero sin excluir las oportunidades tradicionales y de otro tipo. La participación de la comunidad afectada y de los contratistas locales en la construcción del sitio de reasentamiento suele ser una oportunidad temprana importante (pero requiere planificación y gestión cuidadosa).
- Preparar empresarios locales fuera del camino crítico. Encontrar formas para fortalecer capacidades en las empresas y personas locales, invitándolas a participar desde el inicio en pequeños ámbitos de trabajo pero que no afecten la ruta crítica del proyecto.
- ¿Existe demanda? Investigar si hay mercados para las capacidades y negocios desarrollados.
- Comunidades anfitrionas. Tener en cuenta e involucrar a las comunidades anfitrionas en la planificación y los beneficios del reasentamiento.
- Proyectos debidamente estructurados. Para cada programa de medios de vida, preparar un diseño y un plan adecuados, que incluyan: objetivos; delineación y programación de las tareas de trabajo; presupuesto y asignación de recursos; preparativos de gestión y coordinación (incluidas funciones y responsabilidades claras); medidas de mitigación de riesgos; y preparativos de monitoreo y evaluación y presentación de informes. Véase también la 15ª entrada.
- Presupuesto a largo plazo. Asegurarse de que el presupuesto para medios de vida es adecuado para cubrir un período prolongado después de los traslados.

## Implementación

Tema tratado en el capítulo 14.

## Temas importantes para tener en consideración:

Muchos hogares dependen de varios medios de vida diferentes. Adoptar un enfoque estratégico con múltiples niveles.

Aprovechar al máximo las oportunidades del proyecto, pero tener cuidado de no crear dependencia cuando el proyecto tiene una duración limitada.

Iniciar los programas de medios de vida mucho antes de que se traslade a las personas afectadas.

Las transiciones a nuevos medios de vida pueden estar plagadas de desafíos. Ser realista sobre lo que se puede lograr.

No integrar adecuadamente a los hogares reasentados en las comunidades anfitrionas puede dar lugar a celos, aislamiento y dependencia continua en el proyecto.

La restauración de los medios de vida suele requerir un compromiso a largo plazo.

# Capítulo 10: Reasentamiento dirigido por el gobierno y entidades asociadas



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO



## Reasentamiento dirigido por el gobierno y entidades asociadas

Los gobiernos pueden tratar de realizar el trabajo de acceso a la tierra y reasentamiento como parte de proyectos de infraestructura, ambientales o de otro tipo. Al mismo tiempo, esos proyectos pueden recibir financiamiento internacional y estar sujetos a normas internacionales, tales como las normas ambientales y sociales de la Corporación Financiera Internacional (CFI) o del Banco Mundial.

En ciertas jurisdicciones, los gobiernos anfitriones también pueden reservarse el derecho de gestionar la adquisición de tierras, los pagos de compensación y el reasentamiento asociados a un proyecto, independientemente de que el proyecto sea emprendido por el sector privado o el público.

Las Normas de Desempeño de la CFI establecen que cuando el relacionamiento con las partes interesadas y/o la adquisición de tierras y el reasentamiento son responsabilidad del gobierno, el cliente colaborará con la entidad gubernamental responsable, en la medida en que lo permita dicha entidad, para lograr resultados coherentes con las normas de desempeño. Además, cuando la capacidad del gobierno sea limitada, el cliente tendrá que desempeñar un papel activo durante la planificación, la implementación y la evaluación del reasentamiento. Si el proceso realizado por el gobierno no cumple las normas pertinentes, el proyecto debe realizar un proceso complementario y, cuando proceda, identificar acciones suplementarias.

Esto puede considerarse igualmente válido cuando la adquisición de tierras es responsabilidad de una entidad socia de la empresa proponente, que puede estar acostumbrado a operar de acuerdo con las normas del país anfitrión, que a menudo pueden estar por debajo de las normas internacionales. La necesidad de asegurarse de que se cumplen las normas internacionales sigue siendo igualmente de vital importancia en este caso, sobre todo en lo que respecta a asegurar una licencia social para operar y controlar el riesgo para la reputación.

Los pasos clave que pueden tenerse en consideración incluyen los siguientes:

## Evaluación inicial

- Realizar una debida acción de diligencia al inicio del proyecto que:
  - Identifique y describa las responsabilidades y medidas del gobierno/socio de la empresa conjunta para el relacionamiento con y el reasentamiento de las partes interesadas.
  - Identifique los posibles riesgos para el gobierno o el socio de la empresa conjunta al momento de realizar cualquiera de los aspectos de uso de tierra y reasentamiento.
- Como parte de lo anterior, identificar las posibles estrategias para abordar estos vacíos y riesgos. Es probable que las estrategias que se preparen incluyan:
  - Estrategias específicas de relacionamiento del gobierno/socio.
  - Recursos dedicados a gestionar las interacciones del gobierno/socios.
  - Planes de acción suplementarios.

## Planes de acción específicos para las partes interesadas

- Como se menciona arriba, personal asignado debe dedicarse a la gestión de las relaciones de gobierno/empresa asociada en tales casos.
- Un Plan de Acción específico para tratar con las partes interesadas puede ser un documento útil para orientar y gestionar las estrategias de relacionamiento con el gobierno/empresa asociada, incluida la forma de comunicar las razones de normas e intervenciones específicas, y obtener la flexibilidad del gobierno/socios para introducir planes de acción complementarios.
- El Plan de Acción para las partes interesadas debe incluir lo siguiente:
  - Las funciones y responsabilidades del gobierno/socio en el proceso de acceso a tierra.
  - Una evaluación de las normas propias de los proyectos y los vacíos y riesgos resultantes.
  - Un enfoque acordado para el relacionamiento con el gobierno o el socio de la empresa conjunta.
  - Una articulación de la racionalidad y razones económicas para cumplir con las normas internacionales/del proyecto.
  - La estrategia para abordar los vacíos de manera que no entren en conflicto con la legislación nacional, y quién será responsable de ello.
  - Un borrador de los planes de acción complementarios que se elaborarán.
  - Una estructura organizativa acordada que permita la supervisión, planificación e implementación compartidas del relacionamiento con las partes interesadas y para el acceso a tierra.
  - ¿Cómo se gestionarán las expectativas de la comunidad y cómo las acciones suplementarias no crearán precedentes para el gobierno?

- Medios de participación conjunta, gestión y supervisión y evaluación.
- Si bien las iteraciones iniciales del plan serán internas, una vez que se hayan alcanzado acuerdos con el gobierno o los socios de la empresa conjunta, el plan puede formalizarse y compartirse entre las partes.

### Relacionamiento conjunto con las partes interesadas

- Es de vital importancia que el proyecto trate de ir más allá del relacionamiento regulatorio del gobierno.
- Un proyecto debe involucrar relacionamientos para anticipar, controlar y mitigar los riesgos sociales.
- Un aspecto central del Plan de Acción específico para las partes interesadas mencionado anteriormente será confirmar los preparativos para permitir relacionamientos conjuntos (o por separado) con las partes interesadas, así como los esfuerzos relacionados de recopilación de datos de referencia.
- El establecimiento de un Comité Coordinador de Reasentamiento puede ser una forma útil de coordinar las actividades del proponente del proyecto, de los socios de la empresa conjunta y del gobierno.

### Planes de acción complementarios

- Es posible que se necesiten Planes de Acción complementarios (SAPs, por sus siglas en inglés) para abordar los vacíos en la planificación y la implementación del gobierno o de socio de la empresa conjunta para cumplir con las normas internacionales.
- Los SAPs podrían necesitarse en relación con: el relacionamiento con las partes interesadas; la recopilación de datos de referencia; la provisión del reasentamiento y, en particular, la restauración de los medios de vida, que a menudo no se detalla en la legislación gubernamental sobre el reasentamiento.
- Un plan de reasentamiento complementario debe incluir como mínimo:
  - Identificación de las personas afectadas y los impactos.
  - Una descripción de las actividades reguladas y los derechos de los hogares desplazados en virtud de las leyes nacionales.
  - Las medidas complementarias que se están adoptando para cumplir con las normas.
  - ¿Cómo lo permitirán las entidades responsables?
  - Las responsabilidades financieras y de implementación de las partes involucradas.

## **Temas importantes para tener en consideración:**

Puede ser atractivo dejar que el gobierno o los socios locales se encarguen de los aspectos de relacionamiento local y el acceso a la tierra; sin embargo, esto puede no ser prudente.

Es necesario que los proyectos y los prestamistas se aseguren de que cuentan con suficiente evaluación e información para garantizar que las normas se cumplan y que los riesgos e impactos sociales se aborden adecuadamente.

# Capítulo 11: El proceso de negociación

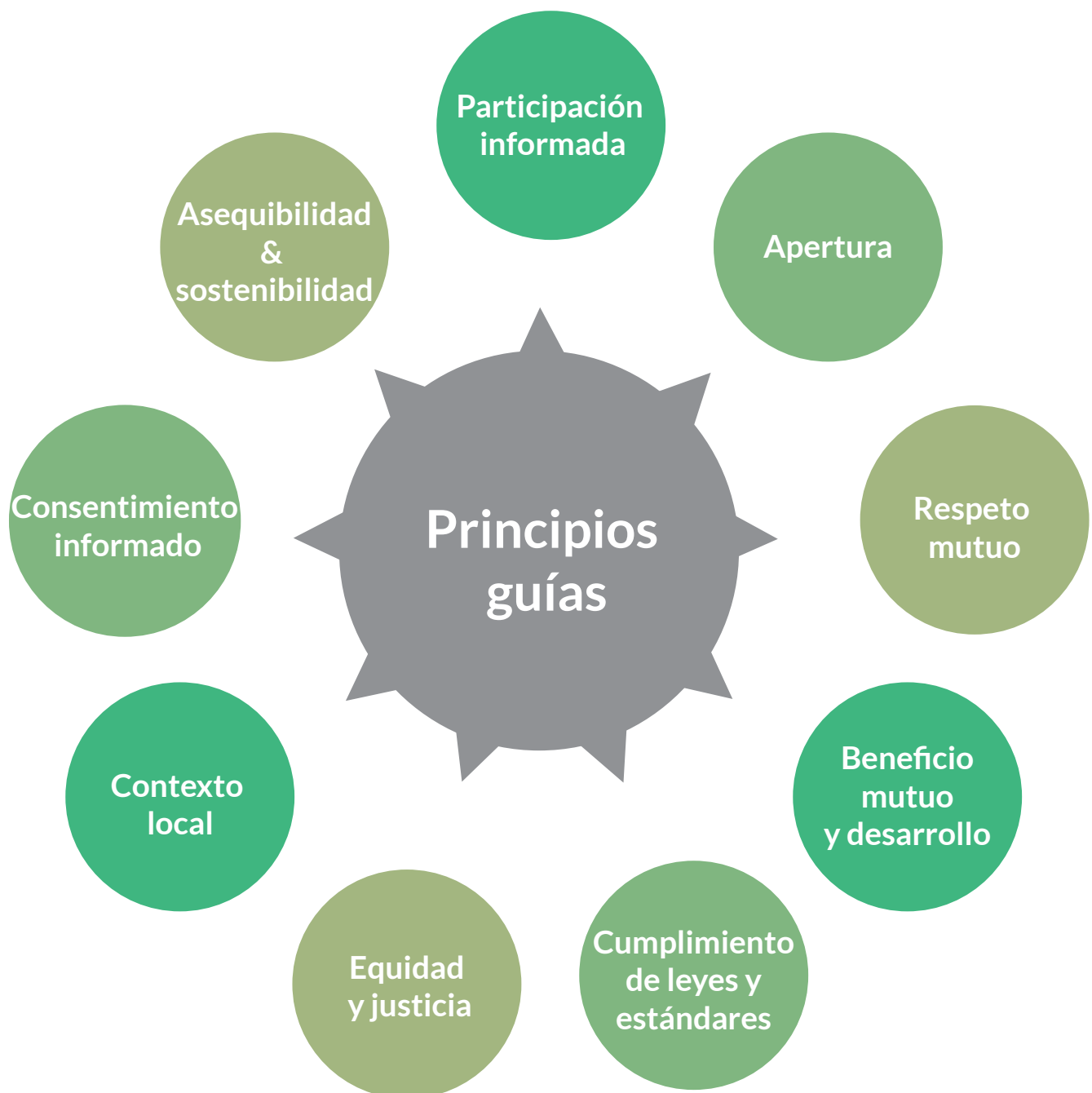


**COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO**

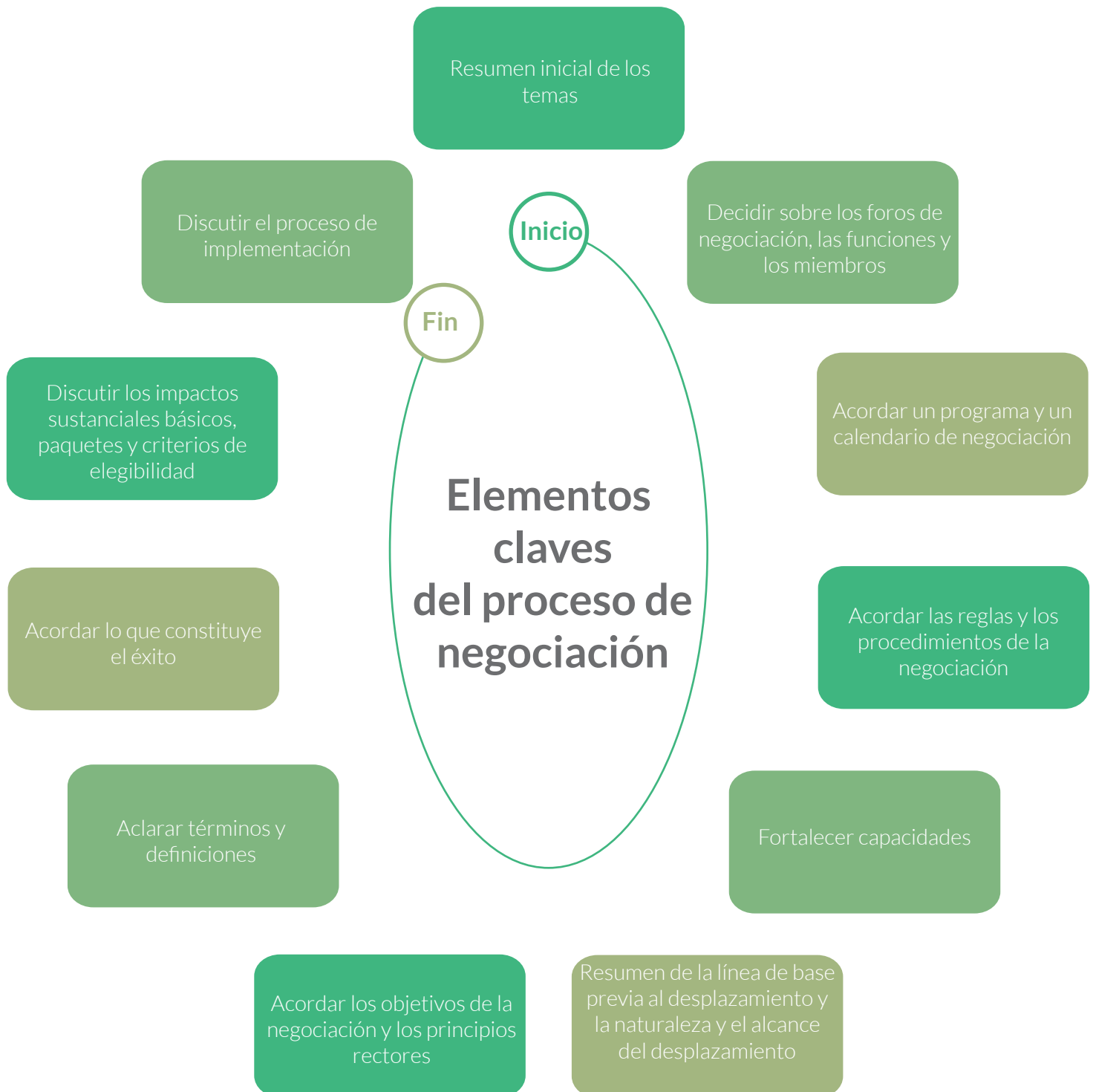
## El proceso de negociación

El reasentamiento es una gran negociación interna y externa. El proceso debe ser bien planificado desde el inicio para tener tiempo y flexibilidad para negociar.

El proceso de negociación debería ser el núcleo del proceso de acceso a tierra y reasentamiento.



Todos los impactos y temas deben ser discutidos como parte de un proceso y un paquete integral. Evitar discusiones fragmentadas con las comunidades afectadas.



Para planificar y gestionar el proceso de negociación, el proyecto debe preparar un Plan de Negociaciones. Éste sería un documento confidencial interno del proyecto en el que se expondría la estrategia de negociación, las tácticas y los aspectos relacionados del proyecto.



## Temas importantes para tener en consideración:

Asegurarse de tener al equipo de trabajo adecuado. Las negociaciones de reasentamiento representan una gran presión emocional, y no es algo recomendado para personas inexpertas o no preparadas.

Los representantes de la comunidad deben ser verdaderamente representativos.

No ofrecer nada durante las negociaciones sin que antes se haya calculado el costo total y se haya autorizado.

Asegurarse de una retroalimentación adecuada a la comunidad en general durante el proceso de negociación.

No debe prometerse lo que no puede cumplirse.

Sea lo que sea que el proyecto ofrezca inicialmente, las comunidades sentirán que puede ofrecer más.

Relacionarse de verdad. Es imposible crear la confianza y el apoyo de las comunidades si creen que los resultados están predeterminados.

No solo dar, también debe observarse que se negocia. Debe obtenerse algo a cambio.

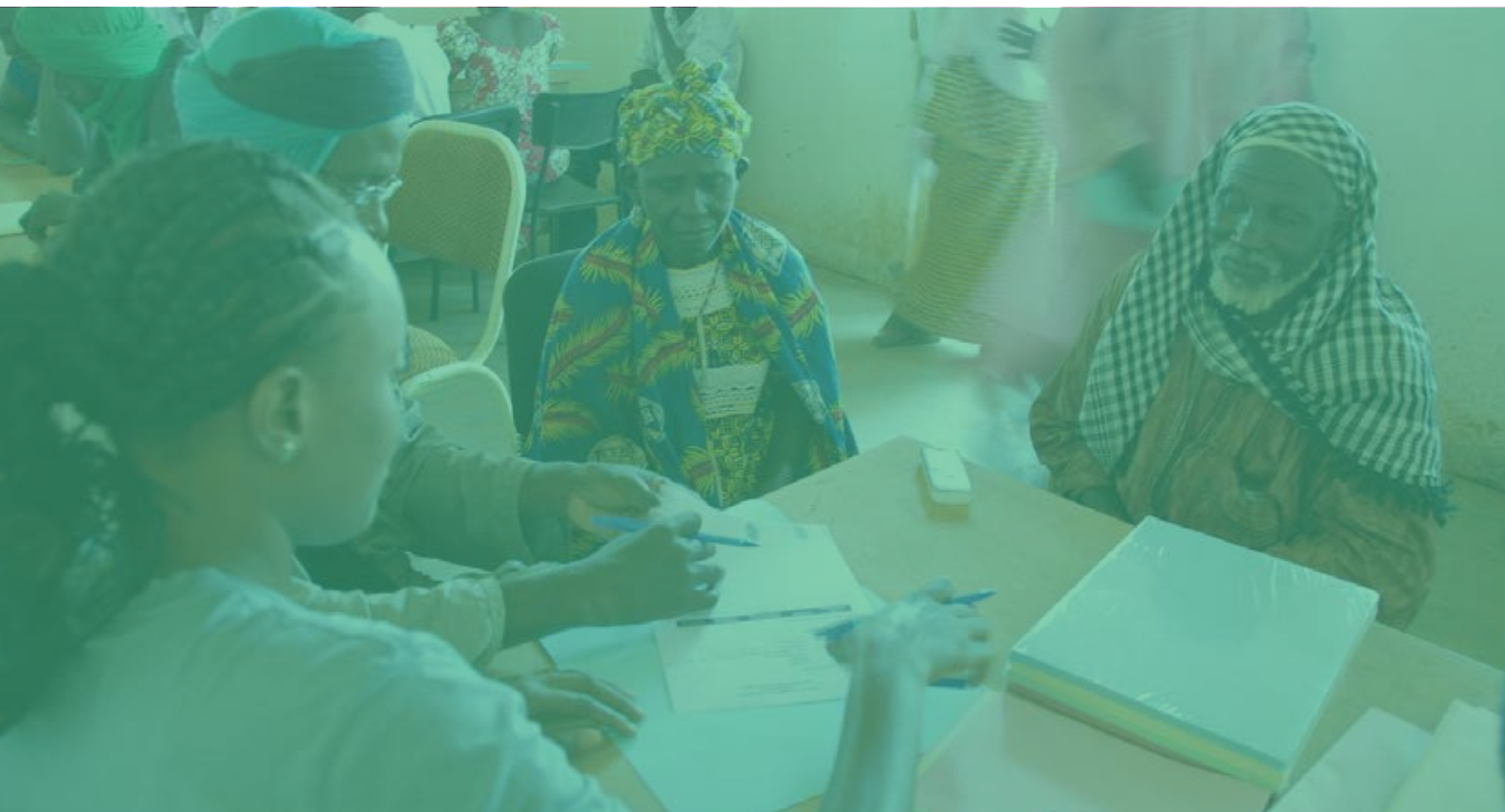
Los paquetes negociados deben ser justos, coherentes y transparentes. Los paquetes ofrecidos deben proporcionar un verdadero valor de sustitución y mejoría.

Registrar los procedimientos de negociación.

Celebrar acuerdos integrales y claros que detallen los compromisos de todas las partes.

Se necesita de un resultado donde todos ganen para garantizar acuerdos ejecutables.

# Capítulo 12: Elegibilidad y derechos



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Elegibilidad y derechos

Establecer la elegibilidad y los derechos de las personas afectadas es un aspecto de vital importancia para el proceso del acceso a la tierra y el reasentamiento.

Los expertos suelen utilizar los dos términos de forma intercambiable, pero su significado es diferente. La elegibilidad se refiere a quienes tienen derecho a recibir compensación, reasentamiento y apoyo relacionado como resultado de los efectos del proyecto (negativos y positivos). Los derechos se refieren a los tipos de compensación y apoyos elaborados para hacer frente a diversos impactos y a los que califican diversas categorías de personas con derecho a recibirlos.

### Factores que determinan la elegibilidad



## Elaboración de una matriz de derechos

Una Matriz de Derechos puede utilizarse para identificar a todas las personas afectadas (personas elegibles), los tipos de impactos en los que se incurrió y los tipos de compensación y otros apoyos que se dan a las personas elegibles para abordar dichos impactos (los derechos).

Categoría de la pérdida	Impacto	Categoría de persona elegible	Base del enfoque	Derechos
<p>Por ejemplo, pérdida de estructuras</p> <p>Pérdida de negocios</p> <p>Pérdida de tierras para el cultivo</p> <p>Pérdida de ingresos por rentas</p>	<p>Por ejemplo, pérdida de estructura o acceso a la estructura</p> <p>Costos de restablecimiento; pérdida de ingresos en la transición</p> <p>Pérdida de tierras para el cultivo;</p> <p>Pérdida de cultivos;</p> <p>Pérdida de medios de subsistencia</p> <p>Pérdida de propiedad;</p> <p>Pérdida de ingresos</p>	<p>Por ejemplo, el propietario de una casa con base fija</p> <p>Propietario de un negocio base fija</p> <p>Propietario de tierra;</p> <p>Agricultor;</p> <p>Agricultor Propietario de tierra</p>	<p>Por ejemplo, el lugar para el reemplazo del área</p>	<p>Por ejemplo, elección de los diseños de las casas para el reasentamiento; de acuerdo al área, además de la cocina; compensación en efectivo para los anexos.</p>

### La matriz de derechos debe ser exhaustiva y detallada:

- Todas las categorías de personas afectadas (propietarios de bienes, inquilinos, aparceros, ocupantes ilegales, nómadas, entre otros).
- Todas las categorías de pérdidas (pérdida de bienes, pérdida de acceso, pérdida de ingresos, pérdidas comunales -patrimonio cultural, cementerios, infraestructura pública, entre otros).
- Todos los derechos (compensación, ofertas de sustitución, programas de medios de vida, subsidios para el traslado y transporte, paquetes para vulnerables, entre otros).

### Temas importantes para tener en consideración:

Se prefiere la sustitución de los bienes en especie a la compensación en efectivo para reducir el riesgo de empobrecimiento, pero hay situaciones en las que la compensación en efectivo

puede ser la más apropiada.

Las tasas de compensación del gobierno pueden ser a menudo muy inferiores a las del mercado y no se debe depender en ellas o utilizarlas como justificación para tasas más bajas.

# Capítulo 13: Implementación del reasentamiento



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Implementación del reasentamiento

En el capítulo 8 del proceso de planificación del reasentamiento, esta guía describe brevemente los pasos clave y consideraciones en la construcción y puesta en marcha de nuevas ubicaciones, viviendas, instalaciones y, finalmente, las comunidades. En el capítulo 17 analizará los temas relacionados con la autorización de derechos, los traslados de hogares y el seguimiento de los hogares reasentados. Los pasos clave en la implementación del reasentamiento físico incluirán los siguientes:

### Ingeniería y diseño detallados

- Confirmar que toda la ingeniería y el diseño detallados están preparados y han sido acordados a través del proceso de negociación y aprobados por las autoridades oficiales.

### Documentos para la licitación

- Preparar todos los documentos para licitación, incluidos los siguientes:
  - Todos los planos y especificaciones de ingeniería y arquitectura.
  - Requisiciones en blanco para las cantidades.
  - Información sobre reglamentos y normas de salud y seguridad.
  - Funciones y responsabilidades del proponente del proyecto, del contratista y de cualquier otra supervisión del contratista.
- Tomar en consideración hacer presentaciones y proveer asistencia apoyo exhaustivo junto a las licitaciones cuando se recurra a contratistas locales, quienes pueden no tener suficiente experiencia y capacidad.
- Las licitaciones de precio fijo pueden ser útiles para controlar los costos y ayudar a los contratistas locales.

### Tomar en consideración el Empleo y las adquisiciones locales

- A menudo, la construcción de reasentamientos es la primera oportunidad importante de utilizar mano de obra, contratistas y proveedores de servicios locales.
- Realizar una evaluación de las habilidades y capacidades de la mano de obra y los contratistas locales.
- Tomar en consideración las capacidades frente a los requisitos de construcción y los plazos de los proyectos.



- Tomar en consideración las oportunidades para el fortalecimiento de capacidades, asistencia en el trabajo y supervisión adicional con el uso de diferentes modalidades de administración.
- Tomar en consideración la adquisición a granel de materiales clave por parte del proyecto para ayudar a los contratistas con los precios, el flujo de caja y la logística.

### Elaborar un plan de gestión de la construcción

- El plan de gestión de la construcción debe incluir:
  - Organización de la gestión y supervisión.
  - Oportunidades para el desarrollo por etapas, que pueden ayudar al proyecto en relación con los traslados de los reasentados y el acceso gradual a las tierras.
  - Número de contratistas en el sitio y cómo se asignarán las obras.
  - Consideraciones sobre salud, seguridad y protección del sitio.
  - Transporte de mano de obra y materiales hacia y desde el sitio.
  - Cualquier preparación en el sitio para los materiales, tales como la fabricación de bloques.
  - Organización para el almacenamiento de material y las zonas de descarga.
  - Instalaciones para los trabajadores, incluidos las sanitarias y para alimentos (considerar también la posibilidad de utilizar proveedores locales de alimentos para aprovechar al máximo el contenido local).
  - Medidas de protección del medio ambiente durante la construcción.
  - Seguros.

### Gestión de la construcción

- Asegurarse de que los administradores de la construcción aprovechen al máximo la mano de obra y los servicios locales, y las oportunidades de fortalecimiento de capacidades.
- Asegurarse de que la construcción se implemente de conformidad con los acuerdos negociados (el equipo social que negoció debe participar en la supervisión de la construcción; no puede simplemente ser entregado).

### Supervisión participativa

- Asegurarse de que se realicen visitas periódicas guiadas de representantes de la comunidad y de los hogares reasentados para fomentar la apreciación del proceso, y de confirmar que la construcción se está llevando a cabo de conformidad con los acuerdos.
- Una ceremonia oficial para marcar el comienzo y el final de las obras puede ser apropiada para fomentar la pertenencia y el orgullo del nuevo asentamiento, y adherirse a cualquier ritual tradicional.
- Asegurarse de que se lleve a cabo una supervisión habitual por parte de las autoridades oficiales; en particular, de las entidades que adoptarán la infraestructura una vez terminada, ya que su participación en todo el proceso facilitará el traspaso.
- Las actualizaciones de los avances y las fotos también deben ser publicadas en la cartelera de anuncios de la comunidad.

### Entrega y mantenimiento

- La entrega puntual de las viviendas, la infraestructura y los servicios comunitarios del sitio de reasentamiento es de vital importancia para un proyecto.
- Si el proponente de un proyecto realiza el mantenimiento continuo de un sitio de reasentamiento, resulta costoso, reduce las posibilidades de gastar recursos en otra parte (como la inversión comunitaria), impide el desarrollo del sentido de propiedad y retrasa la integración y la «normalización» del asentamiento.
- Debe instalarse un comité de entrega, compuesto por los proponentes del proyecto, las autoridades oficiales (en particular las que adoptarán la infraestructura), los reasentados y cualquier grupo que gestionará los servicios comunitarios.
- El comité de entrega debe:
  - Participar desde el inicio en el proceso para que se involucren en el diseño de todos los elementos y puedan acordar las modalidades de gestión desde el inicio.
  - Concluir acuerdos detallados sobre las funciones y responsabilidades de la entrega y mantenimiento. Esto Puede incluir acuerdos específicos con diversas entidades oficiales (por ejemplo, agua, carreteras), así como con grupos comunitarios.

## Demolición de los asentamientos existentes

- Debe tomarse en consideración la elección del momento oportuno de la demolición de los asentamientos existentes, la necesidad de acceso a la tierra (idealmente por etapas) y cuándo se trasladarán los reasentados al nuevo sitio.
- El tiempo que transcurre entre los traslados y la demolición debe reducirse al mínimo para evitar la posibilidad de que la ocupación ilegal, el comportamiento antisocial o que las estructuras se vuelvan peligrosas al caer en mal estado. También es importante para los reasentados «pasar página» y ver el nuevo sitio como su nueva comunidad.
- Tomar en consideración el uso de equipos de demolición locales, debidamente supervisados y de conformidad a las normas de salud y seguridad, para que los locales puedan controlar la demolición del antiguo sitio.
- Tomar en consideración la oportunidad de los propietarios de las viviendas de rescatar materiales.
- En los casos en que los traslados se realizan por etapas, la demolición también debe ser cuidadosamente controlada, ya que algunos residentes pueden estar todavía en el sitio antiguo. Se puede tomar en consideración la demolición parcial, tal como la remoción de los techos, para evitar la ocupación ilegal, y al mismo tiempo mantener un ambiente seguro.

# Capítulo 14: Implementación restauración de medios de vida



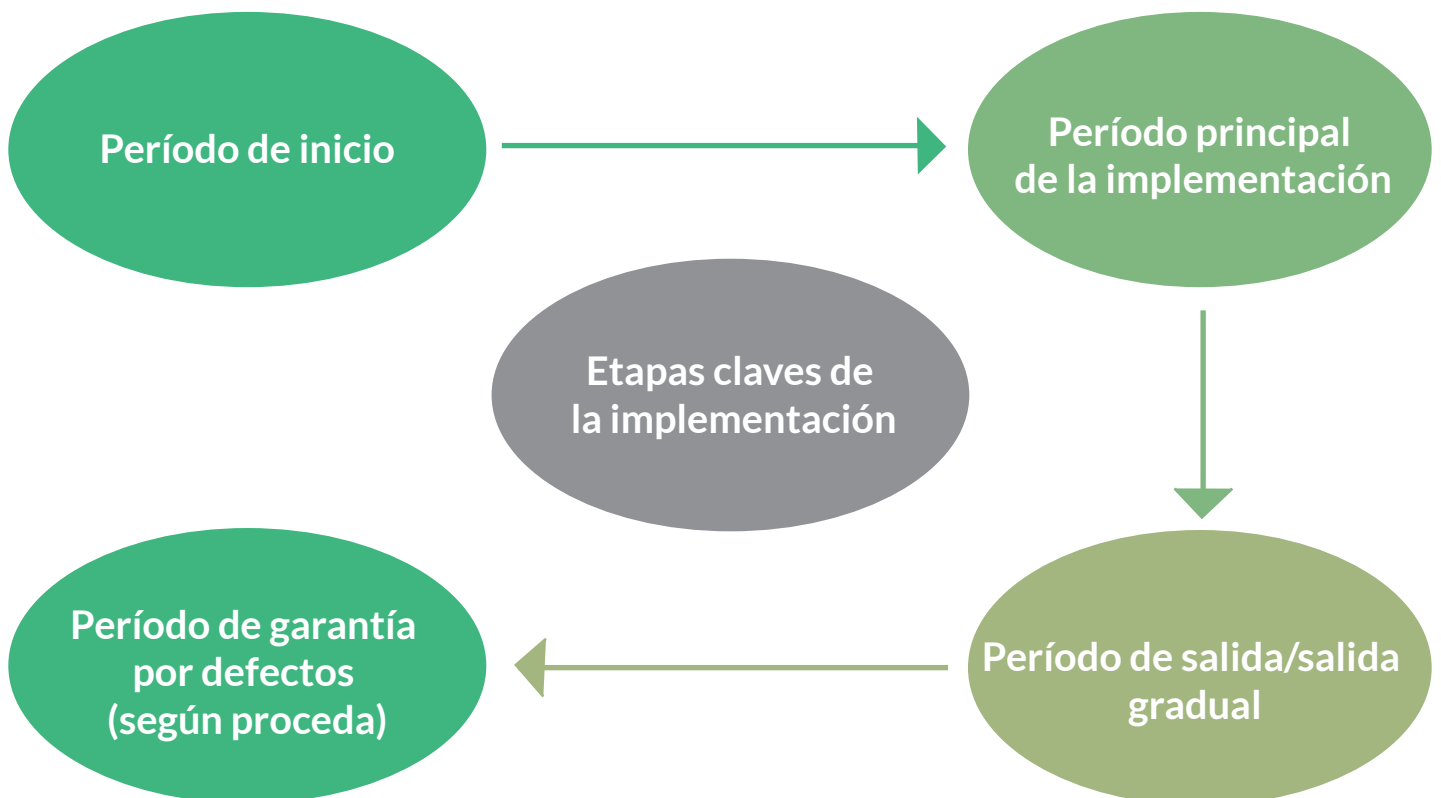
COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Implementación restauración de medios de vida

Es de vital importancia recordar que la restauración de los medios de vida es normalmente un proceso a largo plazo.

La implementación de las medidas de mitigación y mejora de los medios de vida debe realizarse de manera coordinada, sistemática y con los recursos adecuados.

Una cuestión clave para la restauración de los medios de vida es la programación de las actividades. Éstas deben iniciar, en la medida de lo posible, previo a que las personas afectadas abandonen la zona del proyecto, a fin de asegurar una transición fácil, tratando de evitar o limitar los vacíos en los medios de vida una vez que las personas se trasladen.



### Período de puesta en marcha:

- Los hogares individuales eligen y aprueban una de las alternativas en el programa de medios de vida.
- Movilizar recursos. Establecer un equipo de implementación de múltiples partes interesadas (incluidos los representantes de la comunidad, el gobierno local y la sociedad civil, según proceda) con funciones y responsabilidades claras.
  - Concluir el proceso de licitación y las preparaciones para la contratación de los programas de medios de vida.
- Celebrar uno o varios talleres para el inicio de la puesta en marcha.
- Establecer desde el inicio medidas de fortalecimiento de capacidades a nivel local para que las personas afectadas y los contratistas puedan aprovechar la etapa de construcción del proyecto y otras oportunidades y garantizar la implementación optimizada del programa de medios de vida.
- Establecer y activar los sistemas de supervisión y evaluación para cada programa de medios de vida.

### Período principal de la implementación (de forma continua):

- Implementar actividades según el plan y el calendario de trabajo para cada programa de medios de vida.
- Implementar actividades según el plan y el calendario de trabajo para cada programa de medios de vida.
- Programas piloto de medios de vida propuestos. Los proyectos deben poner a prueba las iniciativas de restauración de los medios de vida antes de ampliar las actividades para garantizar que éstas se han probado y serán sostenibles.
  - Lanzamiento completo del programa.
- Supervisar y examinar el progreso.
- Revisar los planes operacionales si es necesario, en base a la experiencia.
- Informar sobre el progreso.

### Período de salida/salida gradual (progresivamente):

- Transferir todas las responsabilidades a los socios locales.
- Asegurarse de que los planes de mantenimiento están en marcha.
- Asegurarse de que las capacidades pertinentes se transfieran efectivamente/Organizar el fortalecimiento de capacidades necesario.
- Ayudar a asegurar que los requerimientos de costos recurrentes estén asegurados.

### Período de garantía por defectos (cuando proceda):

- Supervisar los resultados del proyecto. Por ejemplo, los edificios, para determinar si surgen defectos latentes durante este período.
- Si surgen defectos latentes, asegurarse de que el contratista los rectifique.

### Temas importantes para tener en consideración:

Adoptar un enfoque multi-generacional; es decir, si bien es posible que las personas de 50 y 60 años no puedan hacer una transición completa de sus medios de vida, puede ser posible que los jóvenes reemplacen parte de los ingresos familiares perdidos, aun si algunos de ellos abandonan la zona.

La etapa de implementación del ciclo del proyecto es la más crítica porque una acción vale más que mil palabras.

Apoyo transitorio. Suplementar otros programas de medios de vida con un apoyo transitorio temporal, tales como las prestaciones de restablecimiento cuando proceda, pero tenga claros los criterios y la duración de éstos a fin de evitar que se desarrolle la dependencia en el proyecto.

Los contratistas y la mano de obra locales suelen tener una capacidad limitada. Por lo tanto, los programas de fortalecimiento de capacidades son fundamentales, entre otras cosas, para proporcionar oportunidades relacionadas con el proyecto fuera de la trayectoria crítica del mismo, de modo que se fortalezcan capacidades a fin de proporcionar más y mayores oportunidades conforme avanza el tiempo.



# Capítulo 15: Distribución de beneficios e inversión social



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Distribución de beneficios e inversión social

### ¿Por qué analizar la distribución de beneficios en el contexto del acceso a la tierra y el reasentamiento?

Al tratar los impactos del desplazamiento derivados de la adquisición de tierras, los proyectos no sólo deben abordar los impactos negativos de desplazamiento, sino que también mostrar a las comunidades afectadas los impactos positivos/beneficios derivados del proyecto a fin de obtener el apoyo que necesitan.

La distribución de beneficios se basa en la premisa de que las comunidades locales no sólo son partes afectadas, sino también vecinos importantes que deben ser considerados socios para el desarrollo.

Hay varias formas posibles en que los proyectos pueden distribuir beneficios. Sin embargo, lo que es apropiado para un proyecto en concreto dependerá de su propio conjunto de circunstancias

### Pasos claves en la inversión social



## Relacionamiento con las partes interesadas

Avanzar hacia un enfoque de asociación se requiere lo siguiente:

- Mejor divulgación de la información por parte de todos los socios.
- Relacionamiento más extenso y mejorado con todos los miembros de la comunidad y otras partes interesadas.
- Toma de decisiones conjunta basada en la participación informada y activa de la comunidad y el gobierno local y colaboración en la identificación, evaluación, planificación, implementación, supervisión y presentación de informes de los proyectos de inversión comunitaria.

## Evaluación

Establecer quién debe beneficiarse de la inversión social; es decir, cómo distribuir y compartir los beneficios entre las diferentes comunidades y dentro de cada comunidad:

- Evaluar los impactos del proyecto en las comunidades.
- Realizar un proceso exhaustivo de identificación y análisis de las partes interesadas, que incluya la evaluación socioeconómica, la identificación de redes, la cartografía institucional y la identificación de posibles socios.
- Determinar cuáles son los principales problemas, riesgos y oportunidades que enfrentan las comunidades, el gobierno local y el proyecto.
- Reflexionar sobre la inversión comunitaria de un proyecto anterior; es decir, qué funcionó y qué no funcionó.
- Comparar proyectos similares.

## Planificación

Elaborar una política, una estrategia y un plan de gestión de la inversión comunitaria, que incluya:

- Objetivos y principios rectores.
- Las áreas clave del programa en las que el proyecto invertirá.
- Las competencias básicas del proyecto y los recursos para apoyar a las comunidades.
- En qué pueden aportar los socios; por ejemplo, el gobierno local, las comunidades y otras entidades.
- Criterios frente a los cuales se examinará todas las propuestas de inversión comunitaria.
- El modelo de implementación y las estructuras de toma de decisiones/administración.

- Plan de trabajo, funciones y responsabilidades, y presupuesto.
- Salida/traspaso del proyecto y estrategias de sostenibilidad.
- Fortalecimiento de capacidades necesarias.
- Mecanismos de supervisión y evaluación.

## Implementación

Implementar el plan de gestión

La etapa de implementación de cada programa/iniciativa individual de inversión comunitaria suele estar compuesta por lo siguiente:

- Período de inicio.
- Período principal de implementación.
- Período de salida (gradual).
- Período de responsabilidad por defectos (cuando proceda)

## Supervisión y evaluación

- Supervisión y evaluación tempranas. La supervisión y la evaluación debe tener lugar desde la etapa de planificación hasta la post-implementación, con la participación de la comunidad, basado en los indicadores clave de desempeño elaborados desde el inicio.
- Indicadores. Asegurarse de tener indicadores no sólo para medir la implementación (insumos, actividades y productos), sino también los resultados (resultados e impactos).
- El capítulo 18 analizará el monitoreo y la evaluación con más detalle.

### Temas importantes para tener en consideración:

El desarrollo sostenible no es posible sin un sentido de propiedad y empoderamiento de la comunidad.

Asegurarse de que sus iniciativas y programas sean apropiados localmente.

Gestionar las expectativas y percepciones de la comunidad.

Ser justos, coherentes y transparentes.

# Capítulo 16: Administración de tierras



**COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO**

# Administración de tierras

¿Qué significa la administración de tierras y cómo se relaciona con el acceso a tierra y reasentamiento?

Muchos proyectos abarcarán grandes superficies de tierra en las que el acceso a la misma puede producirse de forma escalonada conforme avanza el tiempo.

Los proyectos tampoco se desarrollan de forma aislada, sino en el contexto de las prioridades de planificación del uso de la tierra a nivel local, regional y nacional, compitiendo al mismo tiempo con muchos usuarios diferentes de la tierra.

Los proyectos deben administrar las tierras durante la duración del proyecto, lo que en algunos casos incluirá el cierre y la entrega.

La elaboración de un plan de administración de tierras es una oportunidad no sólo para gestionar las tierras de un proyecto, sino también para reunir los planes de gestión social claves, tales como los planes de acción de reasentamiento, los planes de inversión social y los planes de gestión de la afluencia, y examinar la forma en que pueden complementar la administración eficaz de las tierras y maximizar los beneficios sociales y del proyecto.

## Consideraciones clave en la administración de tierras





## Pasos claves en la elaboración de un plan de administración de tierras

### Marco legal e institucional

- Describir todas las leyes y normas pertinentes que influyen en el uso y la administración de la tierra, incluidas las leyes y tradiciones consuetudinarias locales.
- Tomar en consideración las normas internacionales y las políticas corporativas.

### Principales problemas, riesgos y oportunidades

La identificación de los principales problemas, riesgos y oportunidades puede incluir:

- La afluencia y la inmigración al área.
- Uso ilegal de la tierra y ocupación ilegal/invasión de tierras.
- Construcción y siembras especulativas.
- Aumento de la presión sobre la infraestructura.
- Comportamientos antisociales.
- Impactos de la duración del proyecto y efectos relacionados al cierre.

### Estrategia de relacionamiento con partes interesadas

Una estrategia específica de relacionamiento con las partes interesadas para la administración de tierras garantizará lo siguiente:

- La identificación y compromiso de todos los niveles de gobierno y otras partes interesadas pertinentes, tales como los usuarios de la tierra.
- La integración de los planes del proyecto con los planes gubernamentales sobre el uso y el desarrollo de la tierra.
- Fomentar un enfoque de asociación en relación con la administración y el control de la tierra y los posibles conflictos.
- La gestión de la afluencia y las medidas de inversión comunitaria destinadas a mitigar y controlar la inmigración y el crecimiento pueden manejarse en asociación.
- El desarrollo y los controles de la tierra pueden gestionarse en asociación, con el fortalecimiento de capacidades de los socios, según sea necesario.



## Medidas de control de las tierras

El plan de administración de tierras debe detallar:

- Medidas para controlar las actividades especulativas.
- Cómo se manejarán los conflictos por el uso de la tierra, tales como el pastoreo en los parques nacionales o la minería artesanal en las concesiones mineras.
- Cómo se supervisará y vigilará las tierras, incluida la asociación con las autoridades y comunidades locales; patrullaje; imágenes de satélite.

## Gestión de la afluencia

Las medidas de gestión de la afluencia pueden incluir:

- Planes de empleo y adquisiciones locales que limiten en la medida de lo posible las oportunidades a los residentes existentes y las comunidades afectadas.
- Planificación integrada con el gobierno a fin de enfocar el crecimiento que se produce en ciertas áreas.
- Abordar los efectos de la afluencia mediante la prestación de servicios adicionales en asociación con el gobierno y otros (idealmente en áreas de crecimiento focalizadas para reducir al mínimo los costos y ampliar al máximo los beneficios)

## Encajar con la inversión comunitaria

- Relacionado con la gestión de la afluencia, asegurarse de que la inversión comunitaria se enfoque de manera que canalice el crecimiento hacia las zonas de expansión planificada, y lejos de las tierras y la infraestructura del proyecto.
- Prestar servicios a las zonas de crecimiento de manera que se aborden los impactos de la afluencia.

## Planificación del cierre y devolución de la tierra

- Tomar en consideración la legislación nacional y las responsabilidades de los proyectos en lo que respecta a la rehabilitación de la tierra y la devolución de las tierras, e integrarlas con la planificación de la administración desde el primer día.

- Tomar en consideración la rehabilitación y la devolución de las tierras gradual, que también podría mejorar la inversión comunitaria y/o los programas de medios de subsistencia.
- La devolución gradual de la tierra puede también abordar los conflictos de la tierra y los usos de la tierra que compiten entre sí.

### Plan de trabajo y presupuestos

- Al igual que otros planes de gestión social, un plan de administración de tierras requerirá un plan de trabajo detallado, funciones y responsabilidades claras y un presupuesto específico.

### Supervisión y evaluación

- Un plan de administración de tierras requerirá que se realice una supervisión y evaluación en calendarios tanto a corto como a largo plazos, examinando tanto las medidas de control como la administración de la tierra/gestión de los conflictos y las cuestiones de devolución de la tierra.
- La supervisión y evaluación se analizan con más detalle en el capítulo 18.

### Temas importantes para tener en consideración

La administración de tierras puede complementar otros planes de gestión social y planes de desarrollo reglamentarios, centrando el crecimiento y el gasto social efectivo en las áreas apropiadas.

La afluencia y la inmigración pueden crear tensiones no sólo en un proyecto sino también en las comunidades locales, por la presión sobre los servicios, las tensiones culturales y los comportamientos antisociales.

# Capítulo 17: Autorización, traslado y Seguimiento

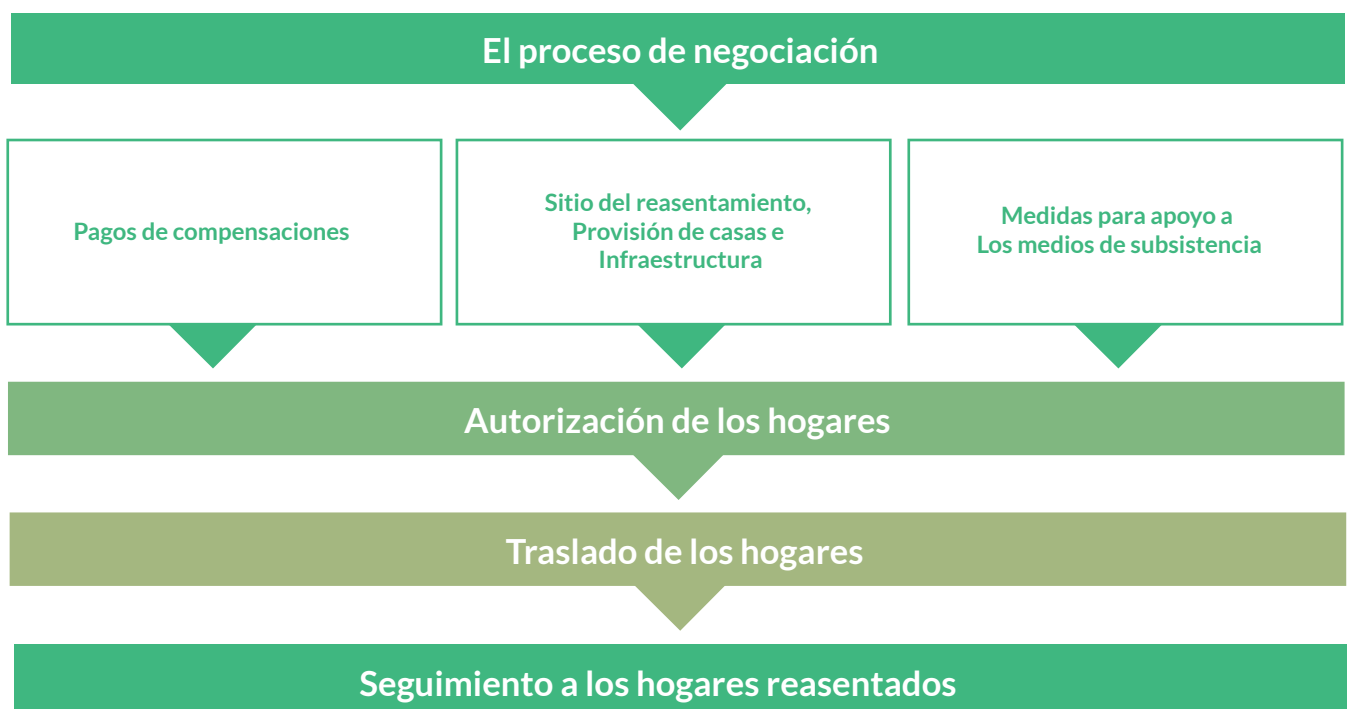


COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

## Autorización, traslado y seguimiento

Luego de las negociaciones y la conclusión de los acuerdos relacionados con los pagos de compensación, los diseños de los sitios de reasentamiento y de las casas, y los programas de restauración de medios de vida, un proyecto requerirá lo siguiente:

- Un proceso de autorización eficiente y transparente para que cada hogar entienda sus derechos y se le trate de manera justa.
- Un traslado eficiente a los sitios del reasentamiento para permitir el acceso a la tierra y el desarrollo de la comunidad en los nuevos sitios.
- Un seguimiento eficaz con los reasentados, a fin de garantizar que no haya problemas en el nuevo sitio, en particular en lo que respecta a los hogares potencialmente vulnerables.



## Planificación y proceso de aprobación del hogar



## Traslado de hogares al sitio del reasentamiento

### Plan gradual

- Un enfoque gradual ayudará a la planificación y la gestión, reduciendo el número de hogares que se trasladan en un momento dado.
- El momento oportuno de los traslados de los hogares vulnerables requiere una consideración especial. Puede ser mejor que se trasladen rápidamente con sus redes sociales, o que permanezcan en el asentamiento existente hasta que el nuevo sitio esté bien establecido.

## Notificaciones

- Las familias para reasentar necesitan una notificación temprana y un acuerdo sobre las fechas de traslado, y hacerles saber cómo deben prepararse y qué asistencia habrá para apoyarlos.

## Apoyo para el traslado

- El apoyo debe prestarse de conformidad con acuerdos negociados (por ejemplo, equipos de mudanza, camiones, pago de subsidio por traslado).
- Es posible que se requiera apoyo especial para algunos hogares vulnerables, tal como el transporte médico.
- Si se proporcionan equipos de mudanza, éstos deben provenir de la comunidad afectada, para evitar malentendidos culturales o la invasión de la privacidad.
- Los traslados deben realizarse teniendo en cuenta todas las consideraciones culturales; por ejemplo, las personas pueden preferir trasladarse por la noche, cuando los medios de subsistencia no se ven afectados, o cuando los bienes no están tan claramente expuestos.

## Entrega

- Previo al traslado, los hogares a reasentar deben haber realizado una visita a la casa de reasentamiento para confirmar que todos los trabajos se han realizado según las especificaciones y dar el visto bueno al contratista.
- Las llaves deben ser entregadas el día del traslado, con los preparativos para el seguimiento delineado y asegurado.
- Se puede preparar un «Paquete de Bienvenida» para los hogares reasentados que describa sus responsabilidades y derechos en el nuevo asentamiento, cualquier arreglo específico en términos de servicios (por ejemplo, recolección de desechos sólidos), copias de los planos de la casa y títulos de propiedad, si están disponibles en el momento del traslado.

## Seguimiento a los hogares reasentados

El relacionamiento con los hogares reasentados no debe terminar con el traslado al nuevo sitio.

Uno de los principales temores de las comunidades reasentadas es que sean

abandonadas después de los traslados, lo que lleva a negociaciones más duras en primera instancia, ya que creen que es su última oportunidad de obtener concesiones del proyecto.

El reasentamiento representa un gran impacto emocional, y los hogares que se reasienten pueden necesitar apoyo psicológico además de apoyo material. Los adultos mayores, en particular, pueden tener dificultades para adaptarse al nuevo sitio, lo que puede introducir también nuevas formas de vida y responsabilidades tanto privadas como comunitarias.

El equipo social debe programar visitas de seguimiento a todos los hogares reasentados, así como prestar especial atención a los que se encuentran dentro del programa de proyectos para personas vulnerables. El mismo personal que participó en todo el proceso de reasentamiento debe realizar estas visitas para asegurar la continuidad y la familiaridad.

Los programas como los planes de empleo y adquisiciones locales deben difundirse a la comunidad reasentada para demostrar la continuidad de la participación y un futuro compartido en los beneficios del proyecto

Cuando sea necesario, se puede planificar apoyo adicional, ya sea por el proyecto o a través de los socios (por ejemplo, el personal local de bienestar social).



# Capítulo 18: Supervisión y evaluación



**COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO**

# Supervisión y evaluación

En el contexto del acceso a la tierra y el reasentamiento, el monitoreo y la evaluación (M&E) responde principalmente a la pregunta: ¿Están implementadas, oportunamente y teniendo los efectos previstos en el Plan de Acción de Reasentamiento (RAP)/Medios de Vida el proyecto de mitigación del impacto del desplazamiento y otras medidas? ¿Plan de Restauración (LRP)?

## Pasos clave

### Implementación

- Insumos (recursos), por ejemplo: asignación presupuestaria, vehículos y equipo.
- Actividades (Esfuerzo), es decir, pasos/actividades, tal como se establecen en un plan y calendario de trabajo.
- Productos (Servicios/Productos), por ejemplo: el número de personas capacitadas durante un programa de fortalecimiento de capacidades.

### Resultados

- Resultados (Efectividad), por ejemplo: ¿el programa de fortalecimiento de capacidades dio lugar a una mejoría en el desempeño del personal?
- Impactos (Cambios), por ejemplo: ¿fue el nivel de vida de las personas desplazadas por un proyecto restaurado o mejorado en comparación con su posición anterior al desplazamiento?

### Cumplimiento

- La supervisión del cumplimiento aborda el cumplimiento de las disposiciones de las normas de reasentamiento de las instituciones financieras internacionales (por ejemplo, las Normas de Desempeño, 5, de la CFI; el Manual de Operaciones, 4.12, del Banco Mundial, los Requisitos de Desempeño, 5, del BERD, entre otros) y los planes de gestión relacionados (por ejemplo, el RAP y el LRP).
- La supervisión del cumplimiento es siempre externa al proyecto y generalmente se realiza de manera continua, concurrentemente con la implementación del plan de gestión (por ejemplo, cada 6 meses).

### Conclusión

- Auditoría de término. Verificación independiente para determinar que se han alcanzado todos los resultados esperados en el RAP y para comprobar las quejas.
- Normalmente se trata de un ejercicio único que se realiza una vez concluida la implementación del plan y después de un período de 2 a 5 años de la restauración de los medios de vida.



El Proyecto debe elaborar un plan formal estructurado de supervisión y evaluación específico para el reasentamiento.

Se debe establecer un Sistema de Gestión de Información (SGI) apropiado para recopilar, almacenar y analizar los datos de la supervisión.

Se debe elegir un conjunto de indicadores manejables y significativos en lugar de tratar de rastrear todo.

### Temas importantes para tener en consideración:

El seguimiento y la evaluación deben integrarse a la planificación del proyecto desde el inicio, de modo que se pueda elaborar indicadores significativos desde el inicio (previo a la recopilación de datos de referencia), medirlos y utilizarlos para informar a la administración y a otras partes interesadas pertinentes durante el proceso de reasentamiento.

Utilizar un sistema de supervisión sencillo:

- No tiene sentido recopilar información que no sea necesaria para realizar actividades.
- Mantener bajo control el número y la complejidad de los indicadores.

Acordar de antemano lo que constituye el éxito.

# Capítulo 19: La lógica de negocio para obtener licencia social para operar



COMPENDIO DE ACCESO A LA TIERRA Y REASENTAMIENTO

# La lógica de negocio para obtener licencia social para operar

## ¿Qué es una licencia social para operar?

Una Licencia Social para Operar (LSO) surge cuando se considera que un proyecto tiene la aprobación y amplia aceptación de la sociedad para realizar sus actividades.

No se trata de una licencia otorgada por las autoridades civiles ni es producto de un proceso corporativo interno, tal como una auditoría de las prácticas de la empresa.

Además, una LSO no puede considerarse como una licencia única, concedida por todos los miembros de una «comunidad» en un momento dado, sino que se «renegocia» a lo largo del tiempo a medida que cambian las experiencias, las percepciones y las opiniones de las personas. Una LSO debe considerarse una continuidad de licencias múltiples con varios grupos en la sociedad.



R. Boutillier, I. Thomson, *Modeling and Measuring the Social License to Operate: Fruits of a Dialog between Theory and Practice* [Modelo y medidas de la licencia social para operar: Frutos de un diálogo entre la teoría y la práctica]. International Mine Management, Queensland, Australia (2011)

## ¿Cuál es el «razonamiento económico» para obtener un LSO?

Además de la clara necesidad de abordar los impactos de los proyectos en las comunidades afectadas, la conclusión es que si los proyectos carecen de una licencia social para operar, sus finanzas se verán directamente perjudicadas:

- Programa: Retrasos.
- Presupuesto/Estimaciones de costos: Aumento de los costos (incluido el tiempo que el personal invierte para gestionar el conflicto).
- Reputación: Impacto en el precio de las acciones y en las oportunidades futuras.
- Costos de oportunidad perdidos: Pérdida de valor vinculada a proyectos, planes de expansión o ventas que no se llevan a cabo.

El costo de los paros y retrasos en los negocios puede empequeñecer el costo de cualquier gasto social.

### Costos asociados con el conflicto

Un estudio basado en 50 casos de conflicto entre empresas y

comunidades estableció que la pérdida de productividad por cierres o retrasos en las operaciones para «un importante proyecto minero de categoría mundial con un gasto de capital de entre USD 3.000 y USD 5.000 millones equivalía a un costo de aproximadamente USD 20 millones de dólares por semana de producción retrasada en Valor Actual Neto (VAN)». Además, no poder desarrollar un proyecto en absoluto puede costar miles de millones por reducciones en el precio de las acciones, reducción de las reservas declaradas, pérdida de salarios y gastos de adquisición, pérdida de ingresos fiscales. De hecho, los promotores de un proyecto en Argentina se vieron obligados a depreciar casi USD 380 millones en activos y a renunciar a un desarrollo de USD 1,330 millones en reservas del proyecto.

---

*“...La relación de una empresa con la sociedad representa alrededor del 30 % de su valor de mercado” (Lord Browne, exdirector ejecutivo de British Petroleum)*

---



---

Cost of Company-Community Conflict in the Extractive Sector (Costo del conflicto entre empresas y comunidades en el sector extractivo), Harvard Kennedy School (2014).

Ibídem.

Sen, S., Gurhan-Canli, Z. And Morwitz, V. 2001. Withholding Consumption: A Social Dilemma Perspective on Consumer Boycotts (Retención del consumo: Una perspectiva de dilema social sobre los boicots al consumo). Journal of Consumer Research, 28(3): 399-417.

## Riesgo de reputación

El descuido de las comunidades y de la LSO tiene implicaciones negativas directas en el valor y la reputación de los accionistas por boicots de consumidores, pérdidas en la atracción de talento o la retención y multas. El derrame de petróleo en el Golfo de México en el 2010 dañó severamente la reputación de British Petroleum (BP), incluida una caída del 55 % en el precio de las acciones y llevó al gobierno de los Estados Unidos a detener cualquier licencia offshore. Otro ejemplo es el Proyecto Minero Conga en Perú, donde la empresa se vio obligada a suspender la construcción a petición del gobierno peruano tras un conflicto entre comunidades. La producción estimada de vida del yacimiento fue de 15 a 20 millones de onzas de oro y 4 a 6 mil millones de libras de cobre.

## Rendimiento sobre la inversión

Un estudio de 19 empresas mineras de oro junior que cotizan en bolsa reveló que 2/3 de la capitalización de mercado de estas empresas es una función de las prácticas de relacionamiento de la empresa individual con las partes interesadas, mientras que sólo 1/3 es una función del valor del oro en el suelo.

## Pasos prácticos para obtener una LSO

### Establecer objetivos

- Definir el conjunto de valores básicos o principios operativos que se utilizan para marcar el paso de las operaciones generales del proyecto.
- Establecer objetivos a corto, medio y largo plazos.

### Lineamientos de las políticas

- Adoptar un marco normativo general para dirigir las actividades de planificación.
- Integrar los lineamientos marco de las Instituciones Financieras Internacionales (IFI) aplicables que tienen normas desarrolladas.

### Partes interesadas

- Realizar un proceso de identificación y análisis de las partes interesadas.
- Identificar a todas y cada una de las personas, grupos, organizaciones e instituciones interesadas y que se vean posiblemente afectadas por el proyecto o que tengan la capacidad de influir en él.



## Impactos

- Realizar una evaluación exhaustiva de los impactos para establecer los posibles efectos relacionados con la infraestructura clave del proyecto.
- Identificar los impactos en relación con las actividades del proyecto: Tomar en consideración todas las etapas del proyecto, incluidas la planificación, la construcción, las operaciones, la clausura, el cierre y el post-cierre.

## Planificación

- Planificar para reducir al mínimo los impactos sociales en la medida de lo posible y aprovechar al máximo las oportunidades. Elaborar planes de gestión apropiados.
- Asegurarse de que se aborden todas las cuestiones, impactos, riesgos y oportunidades pertinentes, y que el proyecto general pueda desarrollarse de manera oportuna dentro del presupuesto y/o funcionar sin interrupciones.

## Relacionamiento con partes interesadas

- Establecer una comunicación efectiva entre el proyecto y cada uno de sus partes interesadas. Es un proceso continuo a lo largo de la duración de un proyecto.
- Desarrollar relacionamiento interno, ya que es fundamental conseguir que los demás miembros del equipo del proyecto reconozcan que lo social no es sólo responsabilidad del equipo de relaciones comunitarias.

## Implementación

- Implementar activamente los planes de gestión.
- Implementar los planes mediante la participación de partes interesadas partes interesadas las partes interesadas /socios, gestionando minuciosamente los programas y presupuestos, además de la supervisión y la evaluación de la implementación. Estar siempre dispuesto a hacer los ajustes necesarios.

## Supervisión y evaluación

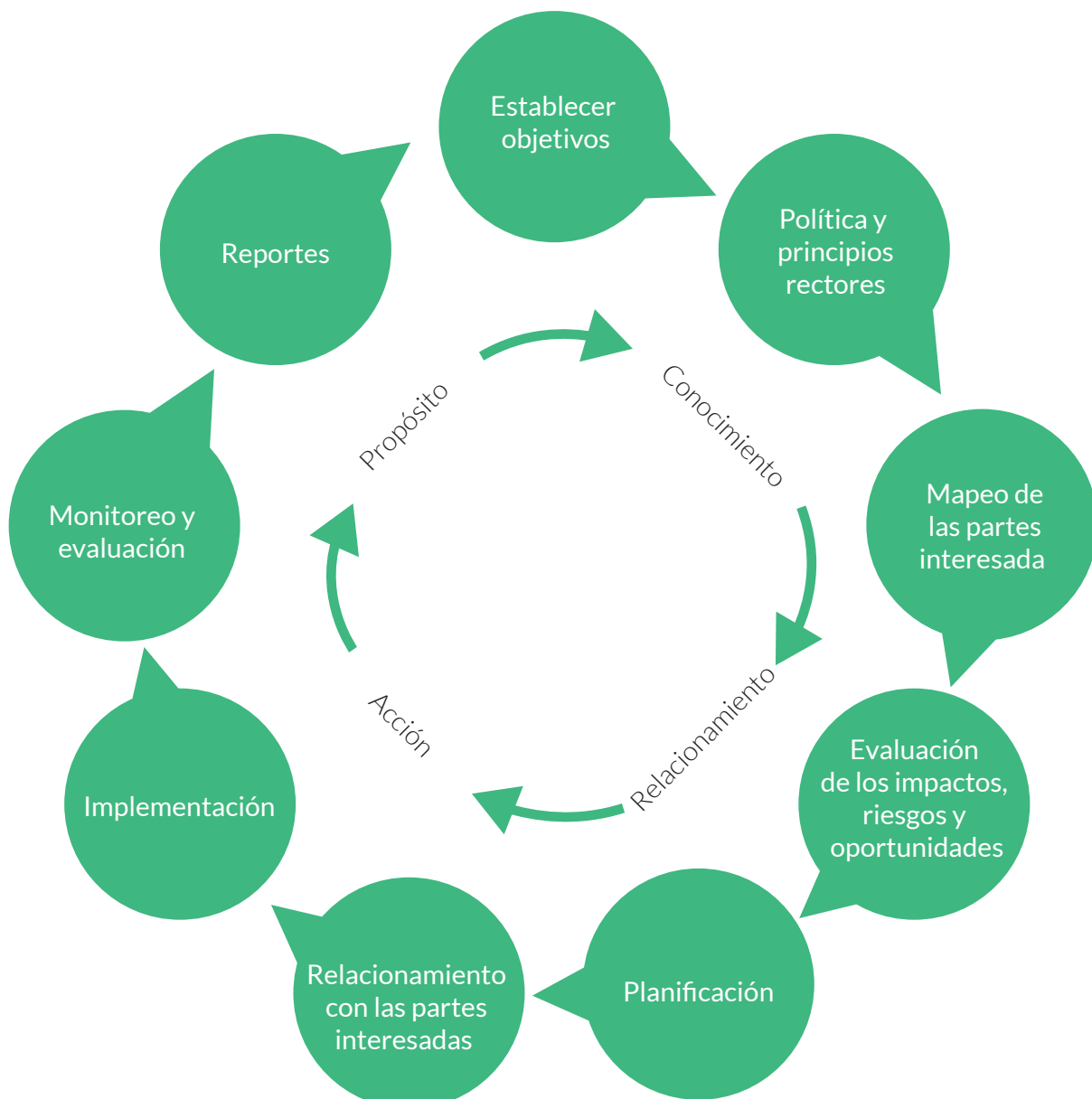
- Supervisar las situaciones o dificultades específicas que surjan de la implementación, así como el cumplimiento de la implementación con las normas.
- Evaluar los impactos emergentes y a mediano y largo plazo del proyecto en relación con el bienestar de los hogares, las comunidades y el gobierno local afectados.
- Involucrar a los interesados en la supervisión y la evaluación, incluida la forma cómo se medirá el éxito.

## Reportes

- Proporcionar retroalimentación a las partes interesadas sobre el progreso y los problemas. En particular, formular la pregunta: ¿Está el proyecto haciendo lo que dijo que haría?
- Tener en cuenta: ¿Quién es su público? ¿Cuál es el problema o el riesgo? ¿Cuál es el nivel de comprensión de las partes interesadas? ¿Cuál es la etapa del proyecto? ¿Cuál es la frecuencia de presentación de informes?

## Resumen de los pasos claves para obtener una LSO

Además de la clara necesidad de abordar los impactos de los proyectos en las comunidades afectadas, la conclusión es que si los proyectos carecen de una licencia social para operar, sus presupuestos se verán directamente perjudicadas:



## Contactar con SRA

Si tiene alguna pregunta o comentario sobre este compendio, o sobre cualquier tema relacionado con el acceso a la tierra y el reasentamiento, envíenos un correo electrónico a [info@steynreddy.com](mailto:info@steynreddy.com).

Visite [www.steynreddy.com](http://www.steynreddy.com) para obtener más información sobre SRA y acceder a otras de nuestras publicaciones escritas.

Siga a SRA en [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/steynreddy) para mantenerse al día de nuestras últimas noticias.



## Quiénes Somos

SRA ayuda a sus clientes a adquirir los terrenos que necesitan, en tiempo y dentro del presupuesto. Trabajamos en colaboración con los equipos de nuestros clientes y las comunidades afectadas para identificar, evaluar y gestionar los impactos del desplazamiento de forma práctica, responsable y sostenible.

El experimentado equipo de SRA:

- Ha gestionado cientos de proyectos de acceso a la tierra y reasentamiento en todo el mundo
- Tiene un historial de soluciones benéficas para todos, tanto para nuestros clientes como para las comunidades y los gobiernos anfitriones.
- Aplica las normas internacionales y las mejores prácticas de forma pragmática, innovadora y adaptada al contexto local.
- Está orientado a los resultados y es práctico, trabajando en gran medida en los emplazamientos de los proyectos con los clientes y otras partes interesadas.
- Son líderes de opinión reconocidos en este campo, coautores de una conocida Guía de Acceso a Tierra y Reasentamiento y autores de Insight Series.