

PROYECTOS DE GRAN ESCALA EN LA AMAZONÍA

aprendizajes
y guías
2ª edición



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

*Centro de Estudos
em Sustentabilidade*



IFC

International
Finance Corporation
WORLD BANK GROUP





PROYECTOS **DE GRAN** **ESCALA EN LA** **AMAZONÍA**

aprendizajes
y guías

RESUMEN EJECUTIVO

Sao Paulo, septiembre del 2018, 2ª edición

El documento completo *Proyectos de Gran Escala en la Amazonía – Aprendizajes y Guías* en portugués se puede encontrar en: diretrizes-grandesobras.gvces.com.br

6	Presentación de la 2ª edición
8	Sobre la iniciativa
12	El proceso de elaboración de las guías
15	Las guías
52	Prioridades comunes: mensajes centrales

Presentación de la 2ª edición

Tras 15 meses del lanzamiento de la primera edición de las *Guías para Proyectos de Gran Escala en la Amazonía*, nuevos aprendizajes se suman a los anteriores y movilizan la preparación de esta nueva edición.

La principal novedad - y foco de esta actualización - es la inclusión de un conjunto de orientaciones que se deriva del grupo de trabajo sobre desplazamientos involuntarios. Por desencadenar profundas transformaciones sociales, conflictos y violaciones de los derechos humanos, el tema dialoga directamente con las aspiraciones y preocupaciones de las poblaciones afectadas por los grandes proyectos. Tales orientaciones se suman, por lo tanto, a las lecciones que fundamentaron las demás *Guías* publicadas en 2017, extraídas de experiencias casi siempre dolorosas, que acompañan la instalación y operación de grandes obras de infraestructura, minería y logística en territorios amazónicos.

Desde el lanzamiento de la primera edición también avanzamos en debates para la internacionalización de las *Guías* en América Latina. Las conversaciones y el enfático interés demostrado por los representantes de otros países de América Latina señalizan que, a pesar de las existentes particularidades, los desafíos y aprendizajes no se limitan a la región amazónica brasileña, y que las recomendaciones pueden ayudar en otros biomas y otros países.

La primera edición también planteó preguntas acerca de “Cómo hacerlo”. ¿Cómo implementar en el territorio las guías aquí recopiladas? De ello se desprende una de las principales lecciones aprendidas en este viaje de más de tres años. La posibilidad de replicación de las *Guías* en la Amazonia o en otros contextos demuestra que la tecnología social adoptada para la construcción en sí misma de las directrices refleja de manera práctica los mensajes fundamentales que apoyan sus recomendaciones: gobernanza, diálogo permanente, participación social, transparencia y acceso a la información.

La coordinación del proceso de construcción de *Guías* ejerce un importante rol en el mantenimiento y coherencia de tales principios. La paradoja entre asumir el principal rol en la construcción de las *Guías*, y por lo tanto, la responsabilidad y autoría de sus productos, y al mismo tiempo mantener la

horizontalidad y amplia participación en el proceso, es solo aparente. Creemos que son, de hecho, posiciones complementarias. Se deben abordar las contradicciones y los conflictos mediante procesos transparentes de discusiones, con amplia divulgación de todos los productos, sean intermediarios o no, bien como de los participantes en las discusiones. Es fundamental no huir de cuestiones difíciles, ya que estas son las que indican los conflictos y caminos a recorrer. Y, sobre todo, no se debe dejar de señalar una visión propositiva y provocadora, que problematice los retos urgentes que hay que superar en el contexto de las grandes inversiones, en el país y en el mundo, frente a los desafíos socioambientales territoriales.

El acceso a la información es una de las posibles formas de intentar combatir la enorme asimetría de poder entre los diferentes actores en el contexto de la instalación y operación de grandes proyectos. El cuidado para que las distintas partes estén involucradas en la discusión debe ser esencial, no sólo para que sus voces y preocupaciones sean escuchadas, sino también porque puede estar en juego una oportunidad de empoderamiento. El grupo focal llevado a cabo en dos momentos en la ciudad de Altamira, Pará, con desplazados por la hidroeléctrica de Belo Monte, aportó contribuciones absolutamente innovadoras y desafiantes a las guías sobre desplazamientos involuntarios, de personas que viven en su propia piel los retos todavía inimaginables para una sociedad sostenible.

La representatividad mantiene en la agenda los intereses relevantes, sin omitir los aprendizajes y pasivos de la discusión, mientras que la tarea de construir las guías, aislada de un conflicto inminente, y más protegida de la urgencia característica de proyectos específicos, permite un aliento para la invitación a pensar sobre procedimientos y procesos mejor planeados, más participativos y más eficaces. Por lo tanto, al presentar esta segunda edición, el FGVces y el IFC confían actualizar las reflexiones producidas por las articulaciones para la aplicación de las *Guías*, además de prestar su contribución al complejo tema de los desplazamientos involuntarios de poblaciones afectadas por grandes proyectos. Para que, en algún momento en el futuro, el legado y la contribución de los grandes proyectos sean realidad en la trayectoria de desarrollo local prometida a los territorios que los reciben. O, que nuevas trayectorias, propias, autónomas y deseadas, puedan emerger.

Sobre la iniciativa

La iniciativa *Proyectos de Gran Escala en la Amazonía – Aprendizajes y Guías* tiene como objetivo organizar y evidenciar lecciones aprendidas y recomendaciones, tanto en el ámbito de las políticas públicas como en el de las prácticas empresariales, para establecer un nuevo tipo de relación entre los proyectos de gran escala y los territorios donde éstos se llevarán a cabo. Liderada por el **Centro de Estudios en Sostenibilidad de la Fundación Getulio Vargas (FGVces)** y por la **Corporación Financiera Internacional (IFC por sus siglas en inglés) parte del Grupo Banco Mundial**, la iniciativa contó con la participación de casi 480 personas representando más de 180 instituciones a lo largo de tres años dedicados a formular diagnósticos, herramientas prácticas y un conjunto de guías en siete áreas temáticas: Planificación y Ordenamiento Territorial; Instrumentos Financieros; Capacidades Institucionales; Pueblos Indígenas, Comunidades Tradicionales y *Quilombolas*¹; Niños, Adolescentes y Mujeres; Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal; y Desplazamientos Involuntarios.

La Amazonía brasilera ha sido históricamente descrita como tierra de ilimitadas riquezas naturales, y en las últimas décadas ha sido escenario de grandes inversiones en **minería, hidroeléctricas y corredores logísticos estratégicos**. Sin embargo, lo que se observa es un cuadro de desarrollo todavía muy vulnerable: el 98% de los municipios de la región están por debajo del promedio del país en el Índice de Progreso Social (IPS) – medida que reúne 43 indicadores de bienestar social y ambiental. Irónicamente, los diez municipios con los peores Índices de Desarrollo Humano (IDH) en todo el territorio nacional también están ubicados en la Región Norte. Lo mismo se puede decir del ingreso per cápita que es 26% inferior al promedio nacional. Mientras que apenas el 36% de los hogares cuenta con saneamiento adecuado, en el campo la Amazonía es el principal escenario de violentos conflictos relacionados a la propiedad de las tierras en Brasil.

La iniciativa parte de dos diagnósticos básicos. El primero de ellos indica que los megaproyectos de in-

fraestructura son planificados, implementados y medidos en base a las expectativas generadas en el ámbito sectorial y según metas macroeconómicas de alcance nacional. Estos tienen poca o ninguna conexión con las demandas sociales locales y regionales ni contemplan una visión de futuro compartido. El resultado es frecuentemente la violación de los derechos humanos, la pérdida de oportunidades socio económicas y restricciones en los modos de vida y los usos de los recursos naturales que son básicos para un desarrollo humano sostenible.

En el contexto de una cartera de proyectos ya planificada para la Amazonía de alrededor de US\$ 70,000 millones hasta el año 2020, es inconcebible que lugares ricos en cultura y en recursos naturales pero que históricamente han afrontado muchas adversidades, no reciban una justa distribución de beneficios cuando deben asumir la totalidad de los impactos. La solución involucra, por un lado, el fortalecimiento del conjunto de garantías socio ambientales actualmente existentes por ley y, por otro, la mejora de prácticas voluntarias y de integración como las que se tratan en este documento.

El segundo diagnóstico identifica la ausencia de mecanismos que permitan consolidar aprendizajes del pasado y evitar repetir errores. Sin referencias de buenas prácticas que proporcionen una mínima previsibilidad y adecuada gestión de riesgos, las empresas y los inversionistas también se exponen a riesgos reputacionales, operacionales, financieros y judiciales.

De esta manera, el compromiso de la iniciativa de incluir diversidad en los procesos de diálogo, demostró que entre los múltiples sectores de la sociedad hay puntos de confluencia y disposición para cambiar la manera de hacer las cosas actualmente. Sin embargo, más reveladora que las lecciones aprendidas es la amplitud del espacio para experimentar y para hacer nuevas preguntas. Este conjunto de guías representa también una invitación al desarrollo de nuevas soluciones a partir del conocimiento existente.

1 Quilombola: Comunidad predominantemente constituida por población de raza negra rural y urbana, cuyo nombre proviene de quilombo, como se conocía al lugar en donde se concentraron y organizaron políticamente los esclavos que huían de las haciendas.

Punto de partida: problemas sistémicos que inspiraron la iniciativa

Temas sociales

Los impactos socio económicos de los proyectos de gran escala, así como la dimensión socioambiental de manera integrada, aún carecen de diagnósticos apropiados y referencias de procedimientos adecuados.

Lecciones aprendidas y mejores prácticas

En la Amazonía se implementan proyectos de gran escala desde hace décadas, pero los aprendizajes relativos a aquello que funcionó y no funcionó parecen perderse de un proyecto a otro. Falta una sistematización robusta de las mejores prácticas para realizar intervenciones que tengan un menor impacto y que mitiguen los riesgos para las comunidades afectadas, empresas e inversionistas de manera innovadora, inclusiva y efectiva.

Mal uso del dinero

Gracias a los avances en el licenciamiento ambiental, los proyectos de gran escala hoy en día aportan recursos financieros significativos para afrontar las externalidades socio ambientales. Sin embargo, la falta de planificación, la mala sincronización y la ausencia de gobernanza impiden que los recursos generen los beneficios esperados.

Disparidad entre la generación de ingresos y necesidades. Mientras que la mayor parte de las inversiones en las localidades impactadas se concentra en el período de instalación del proyecto, las demandas sociales comienzan a intensificarse mucho antes que las obras se hayan iniciado, y continúan mucho después que la obra termina.

Agendas locales

A nivel subnacional hay baja capacidad para orientar la realización de inversiones de largo plazo e ir más allá de “agenda mínima” exigida por el proceso de licenciamiento ambiental.

Planificación territorial

En los territorios afectados falta una planificación que incluya las inversiones previstas, con una visión compartida y de largo plazo, considerando los pasivos históricos de las localidades en el campo de desarrollo.

Enfoque desde arriba hacia abajo

El Estado y las empresas responsables por las inversiones toman las principales decisiones del proceso. Esto se da con muy poca participación y vigilancia social especialmente de aquellos directamente afectados por la inversión y de los grupos más vulnerables, todos conocedores de las necesidades y particularidades específicas del territorio.

Claridad en los roles y responsabilidades

Cuando las empresas pasan a asumir roles que la sociedad no les confirió, sin que tengan un conocimiento para ello y sin la debida integración con las políticas públicas, se genera una duplicidad de acciones, ineficiencia y baja satisfacción social.

El proceso de elaboración de las Guías

En octubre del 2015, se establecieron siete grupos de trabajo que fueron liderados por GVces, IFC y/o socios especialistas. Los grupos de trabajo se prepararon con entrevistas, estudios del caso, además del registro de los debates y literatura relacionada. Se realizaron reuniones y seminarios en cuatro ciudades: Altamira (PA), Belém, Brasilia y Sao Paulo. Cada grupo de trabajo identificó los principales obstáculos en su área temática y propuso las soluciones que contaban con el mayor apoyo de los participantes. Las guías son el resultado de la propuesta técnica ofrecida por los líderes de cada grupo de trabajo, que fueron luego debatidas y mejoradas por los participantes. Finalmente, las guías también incluyen las sugerencias recibidas a través de consultas públicas virtuales, que recibieron 57 contribuciones adicionales y resultaron en 40 modificaciones en el texto final.

La diversidad de los actores de interés que se buscó tener en todas las actividades de la iniciativa permitió, muchas veces, que las distintas experiencias se complementen y se conviertan en propuestas con mayor potencial de ejecución. Se hizo un esfuerzo especial para que las personas que ya vivieron los impactos de los proyectos de gran escala estuviesen representadas, incluyendo comunidades urbanas, tradicionales o indígenas. No obstante, por mayor que haya sido el esfuerzo, las guías son instrumentos vivos, que se deben revisar de manera permanente y actualizados en base a nuevas experiencias, prácticas e investigaciones.

Las guías aquí presentadas se justifican y se analizan en profundidad en artículos producidos en cada área temática. El documento completo se puede encontrar en *diretrizes-grandesobras.gvces.com.br*.

En el documento completo también es posible acceder a la lista con las instituciones que participaron presencialmente de cada grupo de trabajo temático.

Sistematización del conocimiento

SISTEMATIZACIÓN DE LAS LECCIONES APRENDIDAS

- Dos reuniones de consulta previa con **40 participantes**
- Búsqueda bibliográfica, más de **70 entrevistas**, consolidación de las discusiones de los grupos de trabajo
- Más de **50 publicaciones y informes** producidos para sustentar los diálogos y facilitar la preparación de propuestas

Articulación y discusión

IDENTIFICACIÓN DE PATRONES Y CONVERGENCIAS

- Más de **180 instituciones** y **470 participantes** del sector empresarial, público, financiero, académico y de la sociedad civil
- Realización de **22 encuentros** y **6 seminarios** en Belém, Altamira, Brasilia y São Paulo

Formulación de las Guías

GUÍAS PARA PROYECTOS DE GRAN ESCALA EN LA AMAZONÍA

- Guías: Resultado de **7 grupos de trabajo**
- Herramientas prácticas: metodologías para orientar su aplicación
- Principios comunes: mensajes centrales identificados
- **Consulta pública virtual**

Difusión y compromiso

DIFUSIÓN, IMPLEMENTACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

- Lanzamiento de las Guías en Belém
- Compromiso del sector empresarial, financiero y gubernamental
- Réplica internacional de la tecnología social en América Latina
- 2ª edición de las guías



Las Guías

El enfoque propuesto para las guías parte de analizar en los territorios la gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades, considerando la confluencia de múltiples intereses y necesidades, en una búsqueda de una **planificación y un ordenamiento territorial** coherente con su visión de desarrollo. Para ello, se proponen **instrumentos financieros** que pueden aportar los recursos necesarios en momentos críticos y enfocados en el largo plazo, bajo criterios de buena gobernanza y transparencia. El **fortalecimiento de capacidades** para todas las instituciones relevantes que actúan localmente es transversal en este esfuerzo. Incluye a las municipalidades y a los órganos públicos de diferentes instancias, a la sociedad civil y a las propias empresas responsables por las inversiones.

Es importante recordar que determinados segmentos de la sociedad son especialmente vulnerables a la instalación y operación de proyectos de gran escala. Siendo así, la iniciativa contempla estrategias específicas para la protección de los derechos humanos de comunidades específicas – **pueblos indígenas, comunidades tradicionales y quilombolas** – y grupos sociales prioritarios: **niños, adolescentes y mujeres**. La garantía de protección de derechos de los afectados también es central en la definición de recomendaciones sobre procesos de **desplazamientos involuntarios** de poblaciones.

Finalmente, como consecuencia de las reflexiones sobre la gestión ambiental y territorial, se identificó la oportunidad de actuar en un área puntual para superar los obstáculos que enfrentan el uso de productos forestales debido a la **remoción autorizada de la cobertura vegetal**.

Las guías presentadas a continuación están amparadas por un profundo análisis de cada tema, que se puede encontrar en el documento completo de la iniciativa en: *diretrizes-grandesobras.gvces.com.br*. (en portugués)

Planificación y Ordenamiento Territorial

En el contexto de los proyectos de gran escala, planificar el desarrollo con un enfoque territorial es considerar dos desafíos: por un lado, preparar los territorios basándose en las capacidades y en las fragilidades que les son propias para afrontar de la mejor manera los cambios generados por la nueva coyuntura. Por otro, coordinar las políticas públicas y las inversiones de la empresa para promover impactos de largo plazo. En el contexto típico de falta de claridad sobre la tenencia de las tierras, esto incluye un ordenamiento territorial que responda al crecimiento poblacional y a la migración y que designe tierra para ser utilizada como áreas productivas o para ser gestionada y conservada de manera sostenible.

Se ha buscado preparar guías que logren un desarrollo que considere no solo la dimensión de la infraestructura o el desempeño de determinados sectores de la economía, sino también la compleja red de necesidades y potencialidades de las sociedades locales. En este sentido, es necesario pensar en alternativas para que la toma de decisiones sobre la realización de los proyectos de gran escala sea también permeable a las demandas territoriales.

GUÍA 1

El territorio debe comprenderse como un elemento estratégico de la planificación regional que apoya la toma de decisiones, la formulación y la ejecución de proyectos de gran escala en la Amazonía.

1.1. El Estado debe mejorar su capacidad de planificación basándose en la dimensión territorial, mejorando los mecanismos de participación social, de sistematización y análisis de la información, de modo que garantice procesos de desarrollo compatibles con las especificaciones territoriales.

1.2. La planificación sectorial debe estar asociada a instrumentos de planificación territorial y estructuras de toma de decisión semejantes, con participación social, transparencia y monitoreo.

1.3. La planificación territorial debe observar procesos de transformación del paisaje, considerando las diversas intervenciones planificadas para un determinado territorio y sus efectos sinérgicos, antes, durante y después de la instalación de los proyectos de gran escala.

1.4. La escala de la planificación territorial debe ser compatible con la inserción regional de los proyectos de gran escala y los impactos directos e indirectos derivados.

1.5. Las medidas de planificación también deben fomentar la complementariedad, en especial entre las políticas públicas regionales, municipales y estatales y las acciones de mitigación y compensación previstas en el proceso de obtención de licencias.

GUÍA 2

Los procesos de planificación territorial deben contar con mecanismos y procedimientos diseñados para lograr convergencias, generar capacidades, asegurar un financiamiento adecuado y un monitoreo efectivo.

2.1. Se deben crear agendas o planes de desarrollo territorial con la finalidad de identificar sinergias, una visión de futuro socialmente pactada, en vez de la sumatoria de intereses sectoriales locales.

2.2. Es esencial fortalecer las capacidades individuales e institucionales para los procesos que conducen a la formulación de planes y agendas de desarrollo territorial, tanto en el ámbito de ejecución como en el de vigilancia social sobre las acciones planificadas.

2.3. Los planes y agendas de desarrollo territorial deben contar con mecanismos adecuados de financiamiento, garantizando recursos humanos y financieros para la ejecución de las acciones planificadas.

2.4. La planificación territorial debe considerar planes de ejecución y de monitoreo, con metas claras y objetivas, permitiendo el constante acompañamiento, análisis y re-planificación de los procesos y resultados.

GUÍA 3

El ordenamiento territorial es esencial para el desarrollo, por lo tanto, se debe realizar antes de la instalación de los proyectos de gran escala en los territorios.

3.1. La totalidad de los procedimientos de ordenamiento territorial presupone no solamente mapear y regularizar la ocupación, el dominio y uso de la tierra, sino también destinar funciones a áreas públicas cuya utilización no esté definida y consolidar tales destinos, lo que apunta a un proceso continuo de monitoreo, control e incentivos que los garanticen.

3.2. El ordenamiento territorial debe considerar, inclusive para viabilizar proyectos de gran escala, la constitución, el mantenimiento y la gestión de espacios destinados a la conservación de la socio-biodiversidad, previniendo la degradación, reducción y/o fragmentación de áreas protegidas.

3.3. El ordenamiento territorial debe incluir una planificación estratégica para contener el avance de la deforestación indirectamente provocada por la instalación de proyectos de gran escala.

3.4. Para adaptarse a los impactos previstos con la llegada de un proyecto de gran escala, la zonificación de tierras y las regulaciones deben priorizar el ordenamiento de áreas cercanas a tierras indígenas y a unidades de conservación.

3.5. Los procesos de ordenamiento asociados a proyectos de gran escala deben constituir mecanismos que garanticen condiciones para el reasentamiento de familias impactadas en las áreas urbanas y rurales, de tal forma que garantice la seguridad jurídica para una indemnización justa y mejores opciones para reubicación, además de condiciones básicas de ciudadanía y desarrollo, tales como el acceso a servicios públicos, producción y reproducción social.

3.6. La planificación de la instalación de proyectos de gran escala, en su dimensión espacial, debe respetar y adaptarse a los acuerdos e instrumentos de ordenamiento territorial previamente establecidos, tales como planes maestros y zonificación económica-ecológica, entre otros.

3.7. Es esencial que los registros de tierras, los registros ambientales y la información sobre la propiedad de las tierras se haga efectivamente pública, y que esté organizada e integrada para poder contribuir a los procesos de planificación.

GUÍA 4

Establecer una gobernanza con plena participación social es esencial para los procesos de planificación y de desarrollo territorial.

- 4.1.** Se debe garantizar el acceso a la información y el fortalecimiento de las capacidades de todos los individuos e instituciones que participen del espacio de gobernanza de manera que se minimicen asimetrías de conocimiento y poder en la elaboración de planes y agendas de desarrollo, así como en su monitoreo.
- 4.2.** La representatividad de las distintas instituciones en los espacios de gobernanza debe seguir criterios claros y objetivos para poder garantizar el equilibrio y la presencia de los diversos sectores que componen el territorio, con especial atención a la inclusión de organizaciones y sectores menos profesionalizados o capitalizados, garantizando recursos que se destinen a su capacitación y participación.
- 4.3.** La gobernanza de la planificación territorial o de las agendas a él vinculadas se debe diferenciar de los espacios de ejecución y gestión financiera.
- 4.4.** El establecimiento de espacios de gobernanza específicos y destinados a la elaboración y gestión de la planificación territorial debe observar la existencia de iniciativas similares y preexistentes.

4.5. Promover la participación de la academia y de instituciones de investigación en los espacios de gobernanza, viabilizando la interacción entre la investigación aplicada, la planificación territorial y la toma de decisiones, así como de consejos sectoriales, conectándolos a las esferas de formulación y seguimiento de políticas públicas.

4.6. El buen funcionamiento de los espacios de gobernanza se basa en la debida capacidad política y administrativa para deliberar sobre temas de interés de la colectividad, incluyendo la gestión administrativa profesional y la capacidad de interlocución con diferentes entes del gobierno.

Instrumentos Financieros para el Desarrollo Territorial

¿Cómo hacer que el aporte de inversiones excepcionales para un proyecto de gran escala resulte en un desarrollo territorial efectivo, sostenible a largo plazo, tanto de manera anticipada como más allá del período de tiempo en el que las obligaciones previstas por la licencia ambiental se materializan? Los enfoques analizados por la iniciativa van más allá del desafío de viabilizar fuentes de financiamiento en diferentes etapas. Estos incluyen la misión, la gobernanza y la gestión autónoma de un instrumento financiero con personalidad jurídica propia, guiado por criterios claros y universales. La principal virtud de este modelo es que evita presiones y negociaciones bilaterales entre actores específicos y las empresas responsables por las obras de gran escala, lo que no solamente desgasta la relación entre empresa, el gobierno y la comunidad, sino que también dificulta la construcción progresiva de un modelo de desarrollo integrado.

GUÍA 5

Los instrumentos financieros deben buscar satisfacer y responder a las agendas de desarrollo local construidas de manera colectiva a nivel territorial.

5.1. Los instrumentos financieros deben responder a las demandas del territorio en las distintas fases de implementación de los proyectos de gran escala, observando y actuando en los procesos de planificación y desarrollo territorial.

5.2. La estructura o el número de instrumentos se debe moldear de acuerdo con las características de las demandas sociales, de las fuentes de recursos y de la planificación territorial, y no al contrario.

5.3. Los instrumentos financieros deben respetar los usos de los recursos más apropiados cultural, económica y ambientalmente al territorio y deben priorizar inversiones que se centren en objetivos de largo plazo, que garanticen la sostenibilidad de la economía local.

5.4. Los instrumentos financieros deben estar aterrizados a la realidad local, ser complementarios y estar integrados a la agenda de inversiones más amplia relacionada al licenciamiento ambiental o a las demás políticas públicas relevantes.

5.5. El diseño de estos instrumentos debe estar acompañado de acuerdos que den garantías formales de conexión de las inversiones a la planificación y al desarrollo del territorio, incluyendo municipios, consorcios, estados y gobierno federal.

GUÍA 6

Los instrumentos financieros deben basarse en los acuerdos y espacios de gobernanza participativos que representan a los diferentes actores involucrados.

6.1. La estructura del modelo de gobernanza debe incluir a los distintos actores de interés y equilibrar asimetrías de poder y capacidades, garantizando su participación amplia, efectiva e informada en los procesos de decisión guiados por criterios colectivamente acordados, en espacios que permitan la adecuada manifestación de ideas y propuestas.

6.2. Los instrumentos financieros deben estar dotados de mecanismos que garanticen criterios claros y universales para la aplicación de los recursos, transparencia en la gestión y la debida rendición de cuentas sobre procesos, gastos y monitoreo de los resultados.

6.3. La estructura de gobernanza del instrumento financiero debe ser compatible con la escala geográfica del territorio y las demandas por recursos, evitando crear estructuras complejas y costosas para acuerdos de inversión pequeños.

6.4. El acuerdo de gobernanza para la toma de decisión sobre el uso de los recursos debe ser independiente, pero debe ser coordinado con la instancia responsable de la planificación territorial.

GUÍA 7

Los instrumentos financieros deben ser flexibles, dinámicos y estructurados en base a las demandas en las distintas etapas de implementación de los proyectos de gran escala.

7.1. Los instrumentos financieros deben tener la capacidad de anticipar recursos, garantizando inversiones en las etapas preparatorias de un proyecto de gran escala.

7.2. La anticipación de recursos en la fase inicial de la implementación de un proyecto de gran escala debe incluir el fortalecimiento de las capacidades institucionales locales para gestionar y beneficiarse de los instrumentos financieros, y poder dialogar y negociar en los espacios de toma de decisiones.

7.3. Los instrumentos financieros deben prever el aporte de recursos para los temas priorizados durante el proceso de planeamiento territorial.

7.4. Los instrumentos financieros deben estar orientados a enfrentar escenarios imprevistos, derivados de demandas inesperadas y relacionadas a la dinámica del impacto causado por un proyecto de gran escala.

GUÍA 8

Los instrumentos financieros deben poder aplicar recursos en línea con su misión y sus objetivos, teniendo en cuenta especificidades de las demandas locales y las necesidades de los inversionistas, de manera que las inversiones se realicen de manera eficiente y efectiva.

8.1. Los instrumentos financieros se pueden estructurar en base a diversas fuentes de financiamiento, con reglas claras y transparentes sobre las inversiones y sus limitaciones.

8.2. Independientemente de la variedad de instrumentos financieros, los desembolsos se deben coordinar bajo los acuerdos de gobernanza que están necesariamente vinculados al objetivo principal del instrumento: el desarrollo local.

8.3. Los instrumentos financieros deben definir su naturaleza jurídica y forma de operación basándose en sus principios y en su misión, el origen de los recursos disponibles y las demandas del territorio, ya que esto influenciará la estructura captación de fondos y operación que adoptará.

8.4. Es esencial disponer de mecanismos de financiamiento que se ajusten a las necesidades del territorio y a las exigencias de los inversionistas, de modo que se establezcan relaciones eficientes entre fuentes, usos y recursos.

8.5. Los usos de los instrumentos financieros deben ser complementarios y cooperativos, de forma que se maximice el impacto positivo del recurso desembolsado.

GUÍA 9

Los instrumentos financieros deben contar con sistemas de monitoreo de sus procesos y resultados para verificar la efectividad de las inversiones en lograr los objetivos.

9.1. Los indicadores de monitoreo deben relacionarse directamente con las metas de los proyectos financiados, que también deben estar alineados con la agenda de desarrollo local.

9.2. Se debe seleccionar un conjunto mínimo de indicadores útiles y de fácil medición que contemplen las necesidades de información de los diferentes actores de interés.

9.3. El monitoreo debe incluir indicadores de procesos y de resultados de las acciones, de manera que se puedan hacer ajustes en los propios instrumentos financieros, garantizando la efectividad de las inversiones para el desarrollo local.

9.4. La inversión en monitoreo debe prever la capacitación de los gestores e implementadores, así como el involucramiento de la sociedad, en la construcción y en el uso de los indicadores.

9.5. Los inversionistas que aportan recursos para los instrumentos financieros deben incentivar el uso de los indicadores de monitoreo, y vincularlos a los modelos socio ambientales de los proyectos existentes.

Capacidades Institucionales

El proceso de implementación y operación de los proyectos de gran escala en la Amazonía está afectado por múltiples presiones; estas demandan un amplio espectro de respuesta por parte del gobierno y de las instituciones de la sociedad civil, así como participación de la comunidad y coordinación efectiva entre sectores. En general, los gobiernos locales, la sociedad civil, las instituciones financieras y de investigación, las demás esferas de la administración pública y de las propias empresas responsables por los proyectos de gran escala muestran una falta de preparación y sobrecarga.

La tardía o inexistente planificación para preparar estas instituciones – especialmente aquellas responsables por brindar servicios básicos a la ciudadanía en las áreas de salud, educación, saneamiento, movilidad, entre otros – afecta el desarrollo de toda la región impactada. La respuesta no se restringe a aumentar la cantidad de recursos materiales, humanos o financieros, ni a promover acciones puntuales de capacitación profesional a servidores públicos, por ejemplo. Es necesario también trabajar las culturas organizacionales y nuevas prácticas y valores, para lograr mayor transparencia, planificación y articulación institucional.

GUÍA 10

El diagnóstico de las áreas donde se fortalecerá instituciones y el cómo se planifican las iniciativas de fortalecimiento institucional debe ser preciso, inclusivo y con recursos financieros suficientes para su adecuada realización.

10.1. Las demandas de fortalecimiento institucional se deben identificar y planificar en base a las necesidades de las instituciones, con diagnósticos realizados con las propias instituciones y con el adecuado aporte de recursos financieros para su realización.

10.2. El fortalecimiento institucional debe ser un esfuerzo previo y continuo, enfocado en el largo plazo; esto solo se puede lograr planeando anticipadamente y adaptando las herramientas del proceso de licenciamiento ambiental a este fin.

10.3. El acceso a la información y la transparencia de los procesos que culminan en la instalación de proyectos de gran escala son características básicas para fortalecer las capacidades institucionales.

10.4. Es esencial tener capacidad financiera suficiente para viabilizar acciones de fortalecimiento institucional, especialmente en los momentos críticos asociados a la instalación de los proyectos de gran escala.

10.5. Un fortalecimiento institucional efectivo se apoya en relaciones institucionales donde prima el diálogo, la predisposición a la interacción con la realidad local y la búsqueda de solución a los problemas clave.

10.6. Fortalecer capacidades institucionales requiere el uso de instrumentos innovadores, que combinen procesos de formación y de asistencia técnica, alineados a los tiempos del proyecto de gran escala (antes, durante y después de la instalación de la obra); estos enfoques innovadores también deben ser aplicados a la planificación y a la articulación institucional.

GUÍA 11

El fortalecimiento de capacidades institucionales debe balancear factores tangibles e intangibles.

11.1. Los procesos de fortalecimiento de capacidades deben partir de diagnósticos que consideren también cambios culturales y de comportamientos (factores intangibles), que son más complejos de identificar y medir.

11.2. La planificación de acciones de fortalecimiento institucional debe considerar que los factores intangibles toman más tiempo para madurar y requieren estrategias específicas para lograr resultados efectivos.

GUÍA 12

El fortalecimiento de capacidades debe incluir a todos los actores de interés, reconociendo asimetrías en el conocimiento y capacidades existentes y fomentando el diálogo entre ellos.

12.1. Cualquier acción que busque trabajar en capacidades institucionales debe partir del principio básico que todas las instituciones tienen conocimientos y capacidades, forjados con base en la realidad en donde están insertas.

12.2. La identificación de las demandas de fortalecimiento institucional debe resaltar los diferentes grupos de actores de interés involucrados en el proceso: sociedad civil, instituciones de investigación, gobierno, sector empresarial, instituciones financieras e instituciones de vigilancia social.

12.3. El fortalecer capacidades institucionales incluye mapear necesidades estratégicas para lograr la integración el fortalecimiento institucional de los diferentes actores, a la luz de las necesidades específicas de cada etapa del proyecto de gran escala, para poder guiar de mejor manera el planeamiento del proyecto, sin dejar de lado las particularidades de los territorios amazónicos.

GUÍA 13

Las rutinas de participación social en los acuerdos de gobernanza territorial son el locus prioritario para auxiliar a fundamentar posturas institucionales relevantes para los procesos de fortalecimiento de las capacidades.

13.1. Los procesos de fortalecimiento de capacidades institucionales deben estar alineados con los planes e instrumentos de planificación territorial a largo plazo, así como con las respuestas necesarias a las demandas inmediatas generadas por la instalación del proyecto de gran escala.

13.2. Las prioridades para las acciones de fortalecimiento institucional deben acordarse en espacios de gobernanza establecidos en los territorios.

13.3. Los espacios de participación social deben generar capacidades para buscar el bien común y deben posibilitar la consolidación de conductas institucionales, que son básicas para los procesos de fortalecimiento de las capacidades.

Pueblos Indígenas, Comunidades Tradicionales y Quilombolas

Los pueblos indígenas, las comunidades tradicionales y de *quilombolas* están entre los principales afectados por la implementación y por la operación de los proyectos de gran escala en la Amazonía, debido a que sus modos de vida son muy vulnerables a los impactos ambientales y sociales. Esos impactos no solo representan una amenaza a su cultura sino también a su integridad y bienestar físico. Históricamente, la relación entre estos grupos y los programas de desarrollo en la Amazonía han estado marcados por expropiación territorial, restricción del acceso a los recursos naturales, violencia y coerción, entre otros. Normas nacionales e internacionales garantizan derechos diferenciados a pueblos indígenas y comunidades tradicionales, pero en la práctica, se respetan poco.

Las guías aquí presentadas se elaboraron a partir del Seminario Participativo (agosto/2016, Brasilia). La totalidad de esas contribuciones se encuentra en el informe final del grupo de trabajo elaborado por Isabelle Vidal y Cassio de Sousa, disponible en diretrizes-grandesobras.gvces.com.br.

GUÍA 14

Establecer procesos de planificación y desarrollo territorial con políticas públicas específicas y medidas de protección para promover el bienestar social de los pueblos indígenas, las comunidades tradicionales y *quilombolas*.

14.1. Definir claramente las responsabilidades institucionales para operar e integrar las políticas públicas, inversión social privada, medidas anticipatorias y otros instrumentos de planificación territorial a largo plazo.

14.2. En el ámbito de la planificación territorial, la consolidación de los procesos de regularización de títulos de tierras indígenas, *quilombolas* y de pueblos y comunidades tradicionales debe ser una condición necesaria para tomar decisiones sobre proyectos de gran escala estratégicos.

14.2.1. Estos procesos deben ser transparentes, garantizando el acceso a la información por parte de los pueblos y comunidades tradicionales, de las empresas y de la sociedad civil.

14.2.2. Las entidades financiadoras de proyectos de gran escala deben vincular las decisiones de inversión a la existencia de políticas y acciones específicas dirigidas a la regularización de títulos de tierras, de manera que se prevengan y mitiguen riesgos socioambientales relacionados al conflicto por tierras.

14.3. Incorporar la participación de los pueblos indígenas, las comunidades tradicionales y *quilombolas*, así como la de los órganos gubernamentales responsables por la protección de los derechos de los mismos, en todos los procesos de planificación estratégica, táctica y regional. El Estado, las instituciones financiadoras y las empresas deben reconocer explícitamente dicha legitimidad.

14.3.1 Partiendo de los resultados de la consulta previa, incorporar en todo el proceso de planificación territorial en el ámbito de influencia de los proyectos de gran escala, la prevención de la violación de derechos humanos de pueblos y comunidades y la identificación de riesgos e impactos socio ambientales, garantizando la efectividad de las acciones de prevención, mitigación y, cuando no sea posible, de compensación, vinculadas al licenciamiento ambiental.

14.4. Mejorar los estudios y el análisis integrado a partir de la dimensión territorial, con la participación de los actores sociales relevantes, revisando no solamente la identificación de las potencialidades económicas de los proyectos de gran escala, sino también la de planes preexistentes, protocolos comunitarios y vocaciones regionales.

14.4.1. Incorporar los resultados de los estudios y análisis de impactos sinérgicos y acumulados como elementos básicos de los diálogos para el proceso de planificación territorial y de proyectos específicos.

14.4.2. Implementar estudios de proyectos de gran escala realizados en el pasado, para identificar pasivos socio ambientales y violaciones de derechos humanos por parte del Estado y de las empresas, para evaluar la necesidad de políticas de reparación.

14.5. Establecer acciones anticipatorias junto a pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*, como condición necesaria para la implementación de proyectos de gran escala, con el objetivo de prevenir violaciones de derechos y fortalecer las condiciones de vida a largo plazo.

14.5.1. Garantizar el financiamiento para fortalecer las capacidades institucionales

de las comunidades de manera anticipada y durante todo el ciclo de planificación e instalación del proyecto de gran escala, basándose en sus necesidades y especificidades.

14.5.2. Aumentar, en el ámbito de la planificación territorial, acciones de combate al racismo y a la discriminación de los pueblos indígenas, *quilombolas* y de comunidades tradicionales, en el conjunto de medidas anticipatorias de carácter socio cultural.

14.6. En el ámbito de la planificación territorial, instituir mecanismos independientes de monitoreo de la implementación de las acciones anticipatorias, así como mecanismos para recibir denuncias de violaciones de derechos humanos.

GUÍA 15

Articular esfuerzos e inversiones para mejorar la eficacia y efectividad del licenciamiento ambiental, considerando adecuadamente los componentes relativos a los pueblos indígenas, las comunidades tradicionales y *quilombolas*.

15.1. Garantizar que los procesos de licenciamiento ambiental se basen en los principios de transparencia y acceso universal a documentos e información, con lenguaje accesible o elaborando materiales complementarios de comunicación para contribuir al entendimiento de todo el proceso por parte de pueblos y comunidades tradicionales.

15.1.1. Crear o mejorar, en el ámbito local, espacios (foros, comités, observatorios o correlacionados) que permitan mantener rutinas de interlocución directa entre el gobierno, emprendedor, pueblos indígenas, comunidades tradicionales y

quilombolas, con especial cuidado de no impactar negativamente la vida diaria de las comunidades.

15.1.2. Garantizar la realización de audiencias públicas sobre el proyecto de gran escala de manera específica y anticipada con pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*, considerando los protocolos de cada comunidad y sus diversidad lingüística y cultural, con una difusión amplia y oportuna, para que las partes puedan prepararse adecuadamente;

15.1.3. Realizar reuniones de retroalimentación después de las audiencias públicas, así como de otros procesos de consulta, en las que los órganos participantes, en conjunto con la empresa, presenten los principales temas tocados por los pueblos y comunidades y como se tratarán.

15.1.4. Establecer plazos adecuados para el licenciamiento ambiental junto a la gente y las comunidades, garantizando que se respeten sus procesos internos de comprensión y diálogo sobre los proyectos de gran escala, sus impactos y las acciones previstas.

15.2. Garantizar que los órganos gubernamentales ambientales e instituciones relacionadas tengan las condiciones necesarias (recursos humanos, financieros y técnicos) para la adecuada y eficiente conducción de los procesos de licenciamiento ambiental, con énfasis en los procesos de consulta junto a los pueblos y las comunidades.

15.2.1. Establecer las responsabilidades y los procedimientos necesarios para la articulación institucional e incorporación de las opiniones de los órganos que actúan junto a los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas* en el licenciamiento ambiental;

15.2.2. Sistematizar los procedimientos dentro de la administración pública para garantizar la efectividad de los marcos legales relacionados al licenciamiento ambiental.

15.2.3. Establecer espacios permanentes de coordinación interministerial para acompañar y fiscalizar el cumplimiento de las condicionantes de los procesos de licenciamiento ambiental, así como el cumplimiento de las responsabilidades del gobierno.

15.2.4. Establecer instrumentos y espacios para garantizar que los órganos ambientales coordinen los procesos de análisis ambiental de los impactos sinérgicos y acumulados en una misma región, así como la distribución de responsabilidades para la gestión de impactos entre diversos proyectos de gran escala.

15.2.5. Fortalecer los mecanismos de suspensión de la licencia ambiental en casos de comprobarse una falta de cumplimiento de las medidas de mitigación y compensación por parte de las empresas.

15.3. Desarrollar procesos educativos con las empresas para entender mejor la realidad y especificidades socio culturales de las personas y comunidades involucradas en procesos de licenciamiento.

15.4. Garantizar que las instituciones financieras consideren en los procesos de concesión de préstamo las opiniones de la Fundación Nacional del Indio (Funai) y la Fundación Cultural Palmares en lo que se refiere al análisis de los impactos, buscando respetar los intereses y derechos de las comunidades afectadas.

15.5. Elaborar e implementar de forma adecuada y efectiva medidas de mitigación,

compensación, control y monitoreo, previstas en los procesos de licenciamiento ambiental.

15.5.1. Garantizar la participación directa de los pueblos y comunidades en los diálogos que definen y detallan los términos de referencia, planes de trabajo, estudios ambientales y medidas de mitigación y compensación que los afecten, así como en el seguimiento de la implementación.

15.5.2. Garantizar el reconocimiento, de todas las partes involucradas en el licenciamiento ambiental (órganos licenciadores e intervinientes, empresas y otros interesados), de la dimensión social y cultural relacionada a los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*.

15.5.3. Orientar la elaboración de medidas de mitigación y compensación socio ambiental que proporcionen legados duraderos para mejorar la calidad de vida y el fortalecimiento de los pueblos y comunidades.

15.5.4. Mantener sincronía entre los componentes social, ambiental y de pueblos y comunidades previstos en las acciones del licenciamiento ambiental, para garantizar la calidad de los estudios y la efectividad de las medidas.

15.5.5. Garantizar recursos para financiar entidades y/o profesionales capacitados e independientes para realizar el acompañamiento, la inspección y el monitoreo de los impactos del proyecto de gran escala durante todas las etapas de licenciamiento ambiental.

15.5.6. Definir y difundir entre todos los potencialmente afectados los planes de contingencia y de respuesta a emergencias.

GUÍA 16

Invertir en la mejora de los procesos de comunicación y gobernanza con los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y quilombolas, utilizando los canales, formatos, lenguaje e instancias apropiados para garantizar el fortalecimiento de su participación en la planificación a lo largo de la vida útil de los proyectos de gran escala

16.1. Garantizar que los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas* tengan fácil acceso a información en lenguaje y formatos adecuados, dando un plazo suficiente para su efectiva comprensión y discusión interna sobre planificación territorial, instalación y operación de proyectos de gran escala

16.1.1. Considerar en los estudios ambientales y en los procesos de comunicación, los conocimientos de los pueblos y comunidades, inclusive asociados a la biodiversidad, respetando la legislación vigente y garantizando la participación directa de las comunidades locales.

16.1.2. Consolidar espacios para que pueblos y comunidades puedan conocer y discutir los proyectos de gran escala previamente a la toma de decisiones.

16.1.3. Comunicarse de forma independiente y exenta de intereses e influencias con los pueblos y comunidades, garantizando alternativas de acceso a la información producida por las propias comunidades.

16.1.4. Traducir los materiales de comunicación a las lenguas indígenas, en los contextos en que esto sea relevante y requerido por las comunidades.

16.1.5. Los especialistas involucrados en los estudios del componente indígena y de *quilombolas* deben tener conocimiento previo sobre los territorios, pueblos y comunidades tradicionales a estudiar, y preferentemente deben contar con el aval de las comunidades.

16.1.6. Sistematizar y difundir los momentos clave para realizar consultas y buscar la participación de la población en la planificación sectorial (minería, logística, energía, petróleo y gas).

16.2. Invertir en el desarrollo de tecnologías, instrumentos de comunicación y de difusión de información que sean efectivos, culturalmente adecuados y que respeten la organización existente de los pueblos y comunidades locales afectados, en términos de lenguaje, formato y dinámica.

16.2.1. Elaborar e implementar un plan de comunicación y compromiso adecuado para los pueblos y comunidades impactadas, para ser usado por la empresa, basándose en diálogos con los órganos gubernamentales participantes (Funai, Fundación Cultural Palmares).

16.2.2. Garantizar la realización de audiencias públicas sobre el proyecto de gran escala de forma específica y anticipada con los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*, considerando los protocolos de cada comunidad y sus diversidades lingüísticas y culturales; difundirlas amplia y oportunamente, para que las partes puedan prepararse.

16.2.3. Los mecanismos independientes de monitoreo y recepción de quejas y denuncias relacionadas a violaciones de derechos humanos en el ámbito del proyecto de gran escala deben ser de fácil acceso para los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*.

16.3. Garantizar la participación activa de pueblos y comunidades en todo el ciclo de diálogo y toma de decisión del proyecto de gran escala, así como en la definición, elaboración, implementación y monitoreo de las medidas de mitigación, inclusive acompañando el cumplimiento de las condicionantes mediante comités de gestión, consejos u otros tipos de mecanismos de gobernanza.

16.3.1. Fortalecer y articular espacios ya existentes de gobernanza de la planificación territorial y aquellos dirigidos al seguimiento de los proyectos de gran escala en las regiones, garantizando el involucramiento de pueblos y comunidades, así como de los entes públicos, movimientos sociales, institutos de investigación, universidades, asociaciones y organizaciones de la sociedad civil y empresas.

16.3.2. Respetar las formas y prácticas tradicionales de los pueblos y comunidades con los que se gestionan los espacios de gobernanza en los que se discute la planificación, instalación y operación de proyectos de gran escala. Dichos espacios no implican necesariamente estructuras institucionalizadas.

GUÍA 17

Garantizar la efectividad de la consulta previa con los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y quilombolas, realizándola de manera amplia e integral, inclusive en los procesos de planificación.

17.1. El Estado y las empresas deben reconocer ampliamente el derecho a la consulta libre, previa e informada, como un derecho fundamental de los pueblos y comunidades impactados por los proyectos de gran escala.

17.1.1. Reconocer que realizar la consulta previa es un deber del Estado, y que este debe velar por la autonomía de los pueblos y comunidades en la definición de las formas de consulta, como garantía de protección de los derechos colectivos.

17.1.2. Establecer claramente las guías y responsabilidades de los órganos gubernamentales en el procedimiento de consulta previa referente a los proyectos de gran escala.

17.1.3. Promover la sistematización y difusión de buenas prácticas y normativas nacionales e internacionales sobre los procesos de consulta previa, así como procesos de capacitación temática para pueblos y comunidades, representantes del Estado, empresas e instituciones financieras.

17.1.4. Invertir en la organización previa de pueblos y comunidades para definir y garantizar los procedimientos relacionados a la consulta previa, en especial la ubicación, la lengua a utilizar, los voceros de las comunidades, la agenda y tiempos necesarios, así como el financiamiento de las acciones.

17.1.5. Preparar planes de consulta previa que consideren las características y especificidades de cada pueblo y comunidad en la definición de las

actividades, formatos y lenguaje, respetando los tiempos necesarios para la efectiva comprensión y la organización interna.

17.1.6. Detallar los procedimientos de consulta previa de manera amplia y participativa, con la presencia del Estado, de representantes de pueblos y comunidades y de empresas.

17.1.7. Garantizar que la realización de los procesos de consulta libre, previa e informada (CLPI) ocurra en el período previo al licenciamiento ambiental, para poder incorporar sus resultados en la planificación del proyecto de gran escala.

17.1.8. Garantizar que la consulta previa sobre la instalación y operación de los proyectos de gran escala se realice mediante proceso continuo que se repetirá con cada nueva medida y/o fases que pueda impactar directa y/o indirectamente a los pueblos y comunidades tradicionales.

17.2. Crear mecanismos de financiamiento para movilización y fortalecimiento de los pueblos, comunidades y sus entidades representativas en los procesos de consulta previa, en los cuales la decisión de cómo utilizar los recursos captados cuente con la participación directa de los representantes de los pueblos y de las comunidades afectadas.

17.2.1. Establecer formas de financiamiento para la consulta previa; estas serían cubiertas por el Estado y luego devueltas por las empresas.

17.2.2. Establecer procesos de consulta previa efectivos llevados a cabo por el Estado como una condición previa a la concesión del financiamiento por parte de bancos e instituciones financieras.

17.3. Invertir en el fortalecimiento de la gobernanza local de los pueblos indígenas,

comunidades tradicionales y *quilombolas*, así como de sus organizaciones representativas, en especial de las comunidades afectadas, como condición necesaria para la realización de procesos adecuados de consulta previa.

17.3.1. Invertir en la elaboración de Planes de Gestión Territorial de pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*, y utilizarlos como punto de partida de los procesos de consulta previa.

17.3.2. Invertir en la elaboración de protocolos de consulta comunitarios para pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*, para que oriente en términos de proceso y formato la consulta previa.

17.3.3. Establecer procesos de diálogo abiertos, transparentes y planificados entre el Estado, empresas, instituciones financieras y pueblos y comunidades, para minimizar conflictos internos y externos a las comunidades afectadas por los proyectos de gran escala.

17.3.4. Considerar las diferencias y evitar conflictos potenciales entre pueblos y comunidades ya impactados y aquellos que se impactarán, incluyendo las distintas opiniones con relación a los proyectos de gran escala.

17.4. Adaptar el decreto de la Política Nacional de Pueblos y Comunidades Tradicionales (PNPCT) como fuente jurídica para la aplicación del derecho de consulta previa a las comunidades tradicionales.

17.5. Consultar con el Consejo Nacional de los Pueblos y Comunidades Tradicionales (CNPCT) para determinar el órgano responsable de acompañar el proceso de consulta previa de determinadas comunidades tradicionales.

Niños, Adolescentes y Mujeres

El establecimiento de proyectos de gran escala en la Amazonía ha impactado a las comunidades locales, inclusive en el ámbito de los derechos humanos. En el caso de niños, adolescentes y mujeres, estos impactos son más severos e incluyen el aumento de la explotación sexual, trabajo infantil, desestructuración de la convivencia familiar, exclusión productiva de adolescentes y mujeres, entre otros. En parte, esto ocurre porque el proceso de toma de decisiones de estos proyectos de gran escala no considera sus derechos en ninguna de sus etapas ni su participación a lo largo del proceso. Tampoco está claro cuáles son las responsabilidades de los actores involucrados – gobierno, financiadores, empresas y sociedad civil. Se necesita apoyar el desarrollo de políticas públicas y guías para las empresas para prevenir los impactos adversos en los derechos de estos grupos frente a los proyectos de gran escala en la Amazonía.

GUÍA 18

Es fundamental realizar el Análisis de Impacto en los Derechos Humanos durante la planificación de los proyectos de gran escala, al igual que durante las fases de instalación y operación, para lograr una correcta identificación de vulnerabilidades y riesgos que oriente las acciones preventivas y de control por parte del Estado y de las empresas.

18.1. El Análisis de Impacto en Derechos Humanos debe considerar específicamente las vulnerabilidades preexistentes y aquellas acentuadas por el proyecto de gran escala, incluyendo riesgos ocasionados por la cadena de valor.

18.2. Debe garantizarse que los diagnósticos sobre políticas públicas y cuestiones socio ambientales realizados en los territorios afectados por los proyectos de gran escala incorporen temas de género y generacionales.

18.3. La utilización de los resultados del Análisis de Impacto en los Derechos Humanos en la construcción y/o adecuación de políticas y prácticas empresariales es esencial para la prevención y mitigación eficaz de los impactos y vulnerabilidades diagnosticados.

18.4. Se deben constituir espacios de monitoreo y de control, con la participación del Estado, de las empresas y de la sociedad civil, con poderes deliberativos, para garantizar el análisis continuo de los riesgos e impactos de los proyectos de gran escala en los derechos humanos de niños, adolescentes y mujeres.

18.5. Se deben utilizar indicadores de proceso y de resultado que incluyan datos de género y generacionales para evaluar la priorización de los derechos y la participación de niños, adolescentes y mujeres en el proceso de toma de decisiones e implementación de los proyectos de gran escala, así como indicadores de efectividad de las medidas adoptadas para controlar los riesgos e impactos.

18.6. El Estado debe fiscalizar permanentemente las prácticas empresariales en el contexto de los proyectos de gran escala, con el fin de garantizar la rendición de cuentas sobre las medidas adoptadas para la prevención y control de los impactos en los derechos humanos, específicamente de niños, adolescentes y mujeres, ejerciendo el poder del Estado en investigar y remediar eventuales violaciones.

GUÍA 19

Se debe priorizar la planificación, la instalación y el funcionamiento continuo de instalaciones de servicios sociales específicos para niños, adolescentes y mujeres y que puedan garantizarles el acceso a derechos y servicios esenciales.

19.1. Los lugares de la Amazonía donde los proyectos de gran escala se construyen y operan deben considerarse prioritarios para la creación o mejora de servicios públicos estratégicos para niños, adolescentes y mujeres.

19.2. Es necesario vincular la planificación de las políticas de desarrollo, incluyendo planes multianuales, y planes temáticos relativos a niños, adolescentes y mujeres, para que se aumenten los recursos para el fortalecimiento de los servicios en áreas donde los proyectos de gran escala se construyen u operan.

19.3. Antes de reubicar a la población impactada, se debe garantizar que los programas de reasentamiento urbano y rural posean las instalaciones de servicios sociales operativos para responder a necesidades específicas de los niños, adolescentes y mujeres. Estos deben ser planificados con la participación de la población impactada y sus organizaciones representativas, y fiscalizados por los órganos competentes.

19.4. Los términos de referencia, condicionantes del licenciamiento ambiental, fondos de desarrollo territorial e ingresos obtenidos de la recaudación fiscal durante la operación del proyecto de gran escala deben incluir indicadores y medidas específicas para fortalecer las instalaciones de servicios sociales para niños, adolescentes y mujeres.

19.5. Las empresas deben garantizar el apoyo técnico-financiero para la instalación y funcionamiento de instalaciones de servicios sociales para niños, adolescentes y mujeres, de manera proporcional a la severidad de los impactos causados en el territorio; esto debe ser como está previsto en los instrumentos financieros de carácter público o gestionado de manera independiente por las empresas a partir del Análisis de Impacto en Derechos Humanos (AIDH).

19.6. El cumplimiento de las medidas establecidas para la mejora de las instalaciones de servicios sociales debe estar monitoreado, especialmente por el Consejo de los Derechos del Niño y del Adolescente, el Consejo de los Derechos de la Mujer y el Ministerio Público.

GUÍA 20

La gestión empresarial de los impactos causado por los proyectos de gran escala debe priorizar la prevención, el control y el monitoreo de los riesgos a los derechos humanos, valiéndose de mecanismos de escucha e indicadores capaces de analizar la calidad de las medidas adoptadas.

20.1. El compromiso de la empresa con los derechos humanos debe ser de conocimiento público y respaldado por la alta gerencia, con efectos verificables en las políticas y procedimientos operativos; debe seguir los estándares de conducta establecidos para todos sus actores de interés, incluyendo la cadena de valor.

20.2. Las empresas deben rendir cuentas periódicamente sobre las medidas planificadas e implementadas para prevenir y remediar impactos de sus operaciones en los derechos de niños, adolescentes y mujeres. El Estado y la sociedad civil deben ejercer el monitoreo y vigilancia social.

20.3. Se deben establecer canales de diálogo con la comunidad impactada, así como mecanismos de denuncia, ofreciendo respuestas y adaptando prácticas y operaciones para evitar riesgos y remediar violaciones de los derechos humanos con los que las empresas estén involucrados.

20.4. En el ámbito del licenciamiento ambiental y/o de la licitación se deben establecer informes sobre las medidas adoptadas para prevenir y remediar violaciones a los derechos humanos y el monitoreo de impactos en los derechos humanos, especialmente de niños, adolescentes y mujeres.

20.5. Establecer política de tolerancia cero a todas las formas de violencia contra niños, adolescentes y mujeres que ocurran en las instalaciones o en la región de los proyectos de gran escala que tengan involucrados a funcionarios/contratados de las empresas. Se debe comunicar inmediatamente a los órganos competentes e insertar cláusulas contractuales que prevean el término del contrato con los proveedores en caso de ser condenados por tales violaciones.

GUÍA 21

Garantizar la participación continua de la sociedad civil local – incluyendo roles activos para niños, adolescentes y mujeres en los espacios de toma decisiones sobre los proyectos de gran escala – y apoyar los espacios que movilizan estos segmentos, así como los consejos sectoriales que se enfocan en los derechos de los niños y de las mujeres.

21.1. Ajustar el lenguaje y los medios de comunicación (especialmente redes sociales) para adecuar la información y facilitar la interacción de niños, adolescentes y mujeres.

21.2. Garantizar recursos financieros suficientes para costear la participación de niños, adolescentes y mujeres.

21.3. Considerar la etapa de desarrollo, la condición familiar y las especificidades étnico-culturales de niños, adolescentes y mujeres para definir y adecuar los procedimientos de participación para incluir individuos de pueblos indígenas, comunidades tradicionales y *quilombolas*.

21.4. Priorizar el fortalecimiento técnico y financiero del Consejo de los Derechos del Niño y del Adolescente y la creación y el fortalecimiento del Consejo de los Derechos de la Mujer en los municipios afectados por los proyectos de gran escala, convirtiéndolos en interlocutores obligados en los procesos de toma de decisión.

21.5. Crear, en el ámbito de la planificación territorial, del licenciamiento ambiental y del financiamiento de proyectos de gran escala, condiciones normativas o contractuales que garanticen el derecho de participación de niños, adolescentes y mujeres.

21.6. Las empresas deben comunicar e interactuar directamente con la comunidad local cuando se trata de los impactos sobre los derechos humanos, especialmente de niños, adolescentes y mujeres, canalizando las demandas recibidas a las instancias competentes de la empresa.

Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal

La instalación de grandes proyectos de infraestructura y minería en la Amazonía involucra actividades de remoción de la vegetación, previstas y autorizadas por los órganos licenciadores, pero las dificultades para desechar este material hacen que el mismo acabe degradándose en los patios de almacenamiento. Dependiendo del tamaño del proyecto, se puede tratar de un volumen sustancial de madera que, de ser aprovechado, podría beneficiar cadenas forestales legales y una producción energética menos contaminante. Básicamente, los obstáculos se dan en la reglamentación y en la planificación de los posibles usos para la madera de buena calidad y de la biomasa que podría ser usado para generar energía. La racionalización de la remoción presupone acuerdos institucionales con distintas capacidades, que vayan desde la clasificación de la madera y preparación del almacenamiento hasta el destino y uso final.

GUÍA 22

Los procedimientos en las operaciones de Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal deben basarse en reglas que sean obligatorias para los procedimientos administrativos públicos, y deben centrarse en el destino y uso de la madera y material leñoso removido.

22.1. Los órganos con responsabilidad en el licenciamiento ambiental y en el fomento de la actividad forestal deben revisar y adecuar sus normas, junto con los actores de interés, buscando favorecer el pleno aprovechamiento de los materiales forestales oriundos de tales operaciones.

22.2. Las actualizaciones de los marcos regulatorios que rigen el destino de la madera y plantas del bosque provenientes de la remoción de la cobertura vegetal deben considerar la posibilidad de vender esos bienes, considerando el potencial impacto en la cadena de valor de servicios forestales.

22.3. Es esencial que los instrumentos que guíen o regulen los procedimientos de remoción autorizada de la cobertura vegetal tengan un entendimiento común sobre la propiedad de la madera y plantas del bosque derivados de estos procesos, en especial cuando las operaciones se lleven a cabo en tierras públicas.

GUÍA 23

La Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal debe planearse de manera anticipada y centrarse en el uso y destino de los materiales removidos, y debe fortalecer estudios, diagnósticos y orientaciones.

23.1. Es primordial que las etapas de planificación del proyecto de gran escala, así como a los Estudios de Impacto Ambiental, estén precedidas por acciones centradas en el destino de los materiales resultantes de la remoción de la cobertura vegetal, incorporando diagnósticos de la estructura de la cadena maderera regional y de los posibles usos basados en análisis e información sobre el volumen y la calidad de material forestal a ser removido.

23.2. Los órganos licenciadores deben establecer el nivel de detalle de los inventarios forestales, basados en los diagnósticos presentados en los estudios de impacto, centrándose en los procesos de mitigación, uso y destino de la vegetación a ser removida.

23.3. El análisis de alternativas de aprovechamiento y usos del material producto de la remoción autorizada de cobertura vegetal debe considerar distintos factores, centrados en el impacto potencial en el sector forestal, la inclusión social y la viabilidad técnica y económica.

23.4. Se deben fomentar estudios técnicos y académicos para busca de alternativas para el pleno aprovechamiento de los materiales producto de la remoción, buscando identificar aplicaciones, usos potenciales, demanda y capacidad de oferta.

23.5. Una vez que se ha establecido la viabilidad de los usos de los productos forestales se debe considerar el destino de los mismos como condición al avance del proyecto de gran escala, comprendiéndolo como obligación el mitigar los impactos generados por los procesos de Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal.

GUÍA 24

El pleno aprovechamiento de los materiales forestales producidos por la Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal debe priorizar el fortalecimiento de las cadenas de valor forestales regionales y la dinamización de las economías locales.

24.1. Buscar conexiones y formas de integrar los planes de remoción de la cobertura vegetal a la planificación forestal regional de manera que permita la producción y circulación controlada de los materiales, así como su uso en las cadenas de valor forestales sostenibles.

24.2. Fomentar acuerdos institucionales y productivos específicos para apoyar iniciativas en este campo, y definir las estrategias de financiamiento necesarias para estructurarlas, para asegurar el destino efectivo de los productos de la Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal.

24.3. Los planes de mitigación y compensación de impactos, deben incluir acciones de apoyo a la estructuración y el fortalecimiento de cadenas de valor forestales en la región donde se lleva a cabo el proyecto de gran escala, incluyendo cooperativas locales y comunidades tradicionales, complementando otras iniciativas similares.

24.4. Es fundamental conectar los planes y programas de mitigación de impactos a los Planos de Desarrollo Territorial, para fortalecer las estructuras de las cadenas de valor forestales y madereras.

24.5. Se debe fomentar la creación de estrategias por parte de las compañías para la utilización interna de la madera removida, replicando experiencias exitosas tales como el procesamiento y destino del material para utilización interna.

24.6. Fortalecer, mediante colaboraciones entre el gobierno, las empresas y organizaciones sociales, las políticas públicas e iniciativas dedicadas a la contención de la deforestación y a la degradación forestal en el entorno de los proyectos de gran escala, controlando y reprimiendo cadenas de valor ilegales, y conservando la biodiversidad.

24.7. Concentrar esfuerzos en la estructuración de la cadena de custodia vinculada a la remoción de la cobertura vegetal, basándose en mecanismos de seguimiento suficientemente confiables y que proporcionen mejoras de calidad y efectividad a los procedimientos comúnmente utilizados en esas operaciones.

GUÍA 25

La participación y la vigilancia social en las decisiones y en el monitoreo del material producido en la Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal maximizan la efectividad de las acciones y minimizan los costos socio ambientales.

25.1. Es fundamental que los espacios de gobernanza territorial y los mecanismos de dialogo y consulta estipulados en el licenciamiento ambiental se utilicen para dialogar y mejorar los procesos de la remoción de la vegetación, con la finalidad de involucrar a la sociedad en la identificación y monitoreo de soluciones.

25.2. Se deben tener mecanismos de monitoreo adecuados para hacer seguimiento a los impactos de los productos forestales provenientes de la Remoción Autorizada de Cobertura Vegetal que son destinados al mercado local buscando dinamizar el desarrollo de las cadenas de valor forestales.

25.3. Es esencial disponer de manera amplia, clara y periódica de información sobre estudios, diagnósticos, operaciones y datos sobre el volumen y destino del material removido, de modo que se mejore la participación informada de la población en el diálogo sobre Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal.

Desplazamientos Involuntarios

Los desplazamientos involuntarios se refieren a la necesidad de familias y comunidades afectadas por un proyecto de infraestructura a abandonar sus territorios, y a la imposibilidad de acceso pleno a los recursos utilizados por estas familias. Producen cambios sociales y pérdidas de activos y bienes tanto materiales como inmateriales, y generan conflictos para la construcción e instalación de grandes obras de infraestructura. En Brazil, la consideración de las poblaciones afectadas por desplazamientos es limitada y tiende a subestimar la magnitud de los impactos. El proceso está caracterizado por una baja participación social, falta de transparencia, falta de seguimiento por parte del Estado, y violaciones sistemáticas de los derechos humanos de los afectados. Cuando sean inevitables, es imperante que estos desplazamientos involuntarios estén regidos por directrices que garanticen la plena protección de los derechos humanos de los afectados, y plena reparación de daños. Para ello es fundamental que las personas afectadas ocupen un espacio central, participen activamente y sus opiniones y preocupaciones sean tomadas en cuenta durante todas las fases del proyecto, incluyendo su diseño, planificación, identificación de impactos, riesgos y medidas de mitigación, y supervisión y seguimiento de la efectividad de las medidas aplicadas.

Premisa 1

Cuando se diseñan grandes obras de infraestructura, es imprescindible evitar ocasionar desplazamiento involuntario de poblaciones. El desplazamiento involuntario debe ser considerado como una medida extraordinaria.

Premisa 2

La toma de decisiones se debe centrar en la perspectiva de los desplazados y asegurar una efectiva participación así como un amplio y oportuno acceso a la información.

Premisa 3

La prioridad debe ser la protección de los derechos humanos de los afectados.

Premisa 4

Deben existir políticas específicas que garanticen y apoyen el desarrollo integral de niños, adolescentes, ancianos y mujeres como grupos prioritarios en la protección integral de derechos.

Premisa 5

Se debe reconocer que las comunidades tradicionales⁴ son afectadas de forma diferenciada por los procesos de desplazamiento involuntario y se debe garantizar procesos de consulta y participación en la toma de decisiones durante todas las etapas.

Premisa 6

La reparación de daños debe ser integral, reconocer daños materiales e inmateriales, individuales y colectivos, y poder utilizar medidas de compensación tanto monetarias como no monetarias.

GUÍA 26

Se deben establecer o fortalecer espacios para la toma de decisiones que incluyan la participación efectiva de las partes interesadas, tales como las personas o grupos afectados, el Estado, empresarios y la sociedad civil.

26.1. Los espacios y gobernanza deben asegurar la presencia y participación activa e informada de representantes de las comunidades y grupos sociales afectados, así como grupos de la sociedad civil y asociaciones no gubernamentales, y de las instituciones públicas cuyo ámbito de acción se relacione al manejo de desplazamientos involuntarios o con competencias relacionadas a poblaciones específicas que pudieran verse afectadas.

26.1.1. El fortalecimiento de las capacidades institucionales en las áreas o territorios afectados, especialmente de los organismos con responsabilidades por los grupos sociales afectados, es esencial para una gestión efectiva de los procesos de desplazamiento involuntario.

26.1.2. Para lograr la plena participación de las poblaciones afectadas, es fundamental proveer apoyo logístico y una comunicación amplia, oportuna y veraz.

26.1.3. Se debe informar la población sobre sus derechos como afectados, como grupos vulnerabilizados y como comunidad tradicional.

26.2. Los espacios de gobernanza deben promover la articulación institucional y aclarar las responsabilidades y corresponsabilidades entre sector privado y los entes gubernamentales competentes.

26.3. Los espacios de gobernanza deben apoyar una consulta previa, libre e informada a las comunidades tradicionales, de acuerdo con las directrices del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), herramienta básica para asegurar su participación durante todas las etapas del proyecto.

26.4. El Estado debe garantizar la existencia y acceso a recursos judiciales que permitan una reparación adecuada, oportuna, justa y eficaz. El Estado debe fortalecer instituciones que velen y protejan los derechos humanos de los afectados, y debe proveer defensores públicos y fiscales que estén disponibles en los territorios sujetos al desarrollo de grandes proyectos. Las empresas del sector privado, por otro lado, tienen la obligación de no violar ninguno de los derechos humanos de los afectados, y comprometerse a la cabal reparación de cualquier perjuicio o daño ocasionado.

26.4.1. Durante todas las fases del proyecto, tanto el sector público como el sector privado, deben mantener inversiones de forma permanente y continua para prevenir y remediar cualquier violación a los derechos humanos de las personas o grupos sujetos a desplazamientos involuntarios. El Estado y las empresas se deben comprometer a mantener y mejorar los servicios de vigilancia y protección de los derechos humanos.

26.5. Con el fin de promover una contraloría social en los procesos de desplazamiento involuntario, se debe garantizar transparencia en las decisiones, acuerdos y acciones definidas a lo largo del proceso de consulta y negociación.

26.5.1. Toda la información que apoye o se genere durante la planificación, consulta, negociación y/o supervisión de cualquier proceso de desplazamiento

involuntario, debe ser de fácil acceso a las partes interesadas, debe estar disponible en el idioma nativo de los afectados y comunicado en un lenguaje claro y apropiado a través de plataformas adecuadas para los diferentes grupos sociales afectados, respetando la confidencialidad de datos personales.

26.5.2. Se debe promover la supervisión de la calidad de las evaluaciones de impacto y de los registros y estudios de línea base de las poblaciones afectadas. Se deben aclarar las metodologías y criterios de avalúos utilizados, así como disponer orientación e información sobre las distintas formas de compensación y restitución de bienes y cualquier otro aspecto asociado al proceso de reasentamiento.

26.6. Se debe llegar a acuerdos sobre las medidas de mitigación de impactos y compensación, restitución o reparación de daños a bienes materiales e inmateriales. También se deben definir mecanismos de supervisión y evaluación de la efectividad de estas medidas, con criterios claros para medir su desempeño e identificar la necesidad de ajustes o de nuevas acciones para cubrir imprevistos.

26.7. Se deben acordar a priori las acciones para estructuración de políticas públicas que reglamenten la tenencia y usufructo de la tierra, con el fin de definir grado de seguridad jurídica de las propiedades y territorios afectados.

GUÍA 27

Los Términos de Referencia (TdR) de las Evaluaciones de Impactos Ambientales y Sociales (EIA) deben reflejar las características específicas de los territorios, y asegurar en su proceso de elaboración tanto la participación de la población afectada, como mecanismos que velen por la transparencia y la contraloría social.

27.1. La identificación y evaluación de impactos ambientales y sociales deben adoptar metodologías participativas para que así el levantamiento de datos y el análisis de información incorpore de forma integral las percepciones y el conocimiento de la población afectada, con especial énfasis sobre aspectos culturales e inmateriales.

27.1.1. Se debe promover la participación de instituciones de investigación y universidades locales en la elaboración de los estudios.

27.2. Las metodologías de Evaluaciones de Impacto Social, Impactos en la Salud y de Impacto sobre los Derechos Humanos, deben ser adoptadas y integradas a los estudios de impactos, y prestar especial atención sobre el potencial riesgo a que el emprendimiento o proyecto aumente la vulnerabilidad de niños, adolescentes, ancianos, mujeres y comunidades tradicionales.

27.3. Los estudios de impacto ambiental y social deben presentarse de forma clara y objetiva, utilizando un lenguaje simple en el idioma local y/o adaptadas a cualquier particularidad de los grupos sociales afectados. Estos documentos deben ser colocados a disposición de la población afectada y el público en general, y estar siempre disponibles en plataformas de fácil acceso.

27.4. Los procesos de EIA deben incluir la evaluación de potenciales impactos acumulativos que puedan resultar de la superposición de proyectos en un mismo territorio o que afecten el mismo recurso o puedan provocar nuevos desplazamientos o intensificación de los impactos sobre la población.

27.5. Los TdR deben reconocer mecanismos para incorporar acciones de mitigación y de manejo adaptativo, en aquellos casos en los que se identifiquen impactos o riesgos nuevos después que el proceso de EIA haya concluido.

GUÍA 28

Los registros socioeconómicos deben fundamentarse en las especificidades de los territorios y poblaciones afectadas, asegurar participación social en la definición de las categorías, parámetros y criterios utilizados, en la supervisión y seguimiento de su aplicación, y la publicación de los resultados.

28.1. La definición de parámetros, categorías y criterios que compondrán los datos y registros socioeconómicos asociados a los procesos de desplazamiento involuntario debe ser discutida abiertamente dentro de los espacios de consulta y gobernanza.

28.1.1. La identificación y censo de las familias afectadas deben realizarse de forma participativa, para así permitir su reconocimiento, aceptación y contraloría social a nivel comunitario. Estos deben incluir la supervisión permanente del Estado y de organismos o entes que velan por la defensa de los derechos humanos.

28.1.2. Las categorías, parámetros y criterios utilizados en el censo y registros asociados a un proceso de reasentamiento involuntario debe ser revisada de forma periódica

28.2. Se debe asegurar que toda la población esté debidamente censada y registrada, reconociendo de forma explícita la potencial diversidad en estructuras familiares y modos de vida.

28.2.1. La solicitud para entrevistas asociada a la obtención de datos, censo y otros registros debe formularse con antelación y por escrito. Se debe estimular la participación del mayor número posible de miembros del núcleo familiar, y prestar particular atención a la opinión de las mujeres, cuyo discurso y percepciones deben ser documentadas y consideradas como prioritarias en los registros.

28.2.2. Las actividades económicas realizadas, aunque informales o complementarias a la renta principal de la familia, deben ser consideradas en los registros, con atención especial a aquellas realizadas por mujeres, ancianos y jubilados.

28.2.3. Los registros deben identificar recursos y servicios usados por las poblaciones afectadas para la reproducción de sus modos de vida.

28.3. Se debe contratar trabajadores del lugar para aplicar los registros, y como acción preparatoria, los profesionales involucrados en la obtención de datos de línea base, censo y registro de la población a ser reasentada de forma involuntaria deben tener una formación adecuada y recibir capacitación que los prepare para fomentar un diálogo constructivo, abierto y culturalmente apropiado con las personas afectadas, y les permitan entender complejidades y sutilezas de las realidades locales.

28.4. El censo y registro de la población debe incluir metodologías cualitativas que permitan profundizar la interpretación de los datos y la información. Se debe reservar tiempo suficiente para llevar a cabo entrevistas y la compilación de datos e información debe ser de buena calidad y poseer trazabilidad.

28.5. Cuando es exigido o considerado necesario, es una buena práctica incluir tanto a representantes de la comunidad como del Estado en el acompañamiento de las entrevistas de los censos y los registros, con el fin de ampliar la transparencia y mejorar la verificación de la información.

28.6. La información sobre el proceso de registros debe ser divulgada, compartiendo datos coherentes con las distintas etapas y plazos asegurando además que las familias afectadas tengan acceso libre y oportuno a los datos registrados sobre su núcleo familiar.

28.6.1. Copia de la información obtenida, debe ser compartida por escrito o en formato audiovisual con las familias afectadas una vez que termina la entrevista.

GUÍA 29

Los criterios de avalúo se regirán por los principios acordados en instancias colectivas, lo que, junto con la supervisión del Estado, garantizará igualdad en los procesos de negociación, transparencia y simetría para tener acceso a la información, y asesoramiento jurídico.

29.1. Es necesario que el proceso de avalúo reconozca de manera explícita los distintos vínculos con y usos de la tierra, así como el tipo de tenencia y los derechos de propiedad.

29.2. La determinación de los criterios de elegibilidad y la matriz de tipos de compensación (incluido el reasentamiento), así como los requisitos documentales para probar vínculos y tenencia de la tierra, o condiciones de las construcciones físicas de inmuebles a expropiar, se debe acordar colectivamente.

29.3. Los criterios para la comprobación de la renta de las familias deben adaptarse a las especificidades de los grupos sociales y territorios, teniendo en cuenta en el proceso de valoración las actividades informales realizadas por los afectados.

29.4. Las metodologías utilizadas para efectuar los avalúos de bienes, tierras y mejoras, deben ser aclaradas y acordadas en instancias colectivas, con plena participación de la población afectada y mediación de los poderes públicos. La comunicación debe hacerse en un lenguaje apropiado para los grupos sociales afectados.

29.5. El proceso de avalúo debe considerar bienes de uso colectivo, cualquier especificidad cultural asociada a los grupos sociales afectados, incluyendo relaciones afectivas e intangibles que los individuos o poblaciones afectadas pudieran tener hacia sus bienes o territorios.

29.6. Los valores de compensación, restauración, o indemnización deben considerar en los cálculos la composición de la familia, proveer igualdad de condiciones sin diferencia de género, y reconocer diversidad de estructuras y concepción de familias nucleares y extendidas.

29.7. La información sobre los avalúos finales debe ser clara, objetiva y detallada, describiendo los precios y valores otorgados a edificaciones por metro cuadrado o unidad de construcción, e incluir mejoras, bienhechurías e intangibles. Informaciones sobre los mecanismos de compensación, restauración y opciones para un reasentamiento deben estar permanentemente accesibles a los afectados, y se debe garantizar que los afectados tendrán libertad en su elección, oportunidad para plantear contrapropuestas, y el tiempo necesario para la reflexión y toma de decisiones.

29.8. Antes del inicio del proceso de desplazamiento, el Estado debe proveer asistencia legal a las familias afectadas, y fortalecer servicios de representación de la población y de organismos que velan por el respeto a los derechos humanos.

29.9. Cuando las comunidades o grupos familiares exigen negociaciones colectivas, éstas se deben llevar a cabo.

29.10. Es esencial promover la participación de las mujeres y ancianos en los procesos de consulta y espacios de negociación, para asegurar su entendimiento sobre las opciones de compensación, restitución o reasentamiento ofrecidas y/o los valores finales de indemnización.

GUÍA 30

Se debe garantizar el restablecimiento de las actividades económicas, medios de sustento y vivienda, a condiciones iguales o superiores a aquellas previas al desplazamiento. El objetivo principal es evitar que los afectados se empobrezcan y preservar sus modos de vida, siempre respetando las especificidades socioeconómicas y culturales, estrategias y planes de vida de las familias afectadas.

30.1. El diseño, desarrollo e implementación de los planes de reasentamiento deben realizarse sobre la base de una participación efectiva de la población afectada, incluyendo las decisiones sobre su ubicación.

30.1.1. Se debe realizar una consulta previa a las comunidades anfitrionas y garantizar su participación en los espacios de discusión sobre los planes de reasentamiento, buscando integración con las familias reasentadas.

30.1.2. Se debe garantizar el establecimiento de instancias de gestión de los nuevos barrios o territorios de reasentamiento, con participación efectiva de los reasentados.

30.2. Las viviendas otorgadas como compensación a aquellos afectados por el proceso de reasentamiento involuntario deben proporcionar condiciones adecuadas a la estructura de las familias, respetar modelos regionales de construcción y estética, utilizar materiales previamente acordados con los afectados, y garantizar comodidad térmica, servicios adecuados, además de áreas de esparcimiento y de convivencia familiar.

30.2.1. Se deben ofrecer opciones de residencia adaptadas a las necesidades de ancianos y personas con discapacidades físicas, y garantizar la accesibilidad de todos los espacios públicos y comunitarios.

30.2.2. Se debe asegurar la calidad ambiental en zonas seleccionadas para reasentamientos nuevos, descartando áreas contaminadas o peligrosas que pongan en riesgo la salud o seguridad de los afectados.

30.3. El sector privado y Estado deben garantizar que las zonas de reasentamiento ofrezcan servicios de educación, salud y asistencia social, infraestructura de transporte, telecomunicaciones, saneamiento y electricidad, y que cuando sea necesario existan mecanismos de subsidios o precios reducidos por estos servicios. Se debe proveer el Código Postal de los barrios y lotes de reasentamiento.

30.3.1. A los reasentados se les debe garantizar la seguridad jurídica de la tenencia sobre parcelas o propiedades urbanas y rurales, incluyendo provisión inmediata de títulos de propiedad compartidos entre los responsables por las familias, preferiblemente en nombre de las mujeres.

30.4. La información sobre las condiciones y etapas del proceso de reasentamiento deben ser ampliamente divulgadas y distribuidas en plataformas y lenguaje apropiados a la realidad de los diferentes grupos sociales afectados, con el fin de garantizar la transparencia y ampliar el acceso por la población.

30.5. Se debe garantizar que las familias y comunidades afectadas mantengan sus redes sociales de apoyo, ofreciéndoles, preferiblemente, reasentamientos colectivos y/o comunitarios junto a parientes y vecinos.

30.6. Es esencial garantizar el acceso a las áreas, bienes o recursos usados por la población (tales como ríos, bosques, áreas de cultivo), así como a espacios que preserven la identidad cultural, material e inmaterial (como cementerios, espacios religiosos y ceremoniales) o aquellos espacios destinados a la recreación, expansión y a la convivencia social (como parques, campos de fútbol y centros comunitarios).

30.7. Se debe reconocer los desplazamientos económicos y garantizar que se restablezcan las actividades económicas y plena reparación de los daños, asegurando la participación social en las decisiones sobre los proyectos productivos.

30.7.1. Las familias durante las etapas de transición y adaptación al reasentamiento pueden requerir apoyo de toda naturaleza, inclusive financiero, hasta que sus fuentes de empleo e ingresos sean restituidas.

30.7.2. Las tierras que se destinan al reasentamiento rural deben tener comprobada su productividad y condiciones ambientales propicias al cultivo, debiendo estar planeadas según el módulo rural existente y disponer de regulación ambiental, además de accesos que permitan comercializar la producción.

30.7.3. Los programas de asistencia técnica y extensión rural deben ser garantizados y planificados conjuntamente con los afectados, teniendo en cuenta las estrategias de vida y conocimiento de los grupos sociales.

30.7.4. Líneas especiales de crédito para los afectados deben ser estimuladas por el Estado, y los emprendedores deben prestar apoyo técnico para facilitar su acceso, de modo a reconducir las familias a las actividades productivas.

30.8. Las acciones de reparación deben guiarse por el compromiso de evitar la agravación de las disparidades o cualquier violación de los derechos de los afectados, con atención a las necesidades diferenciadas e impactos y daños acumulados en los grupos sociales vulnerabilizados.

30.8.1. Los daños a la salud física y mental se deben reparar con apoyo médico y especializado, estando las familias asistidas por las empresas y el Estado durante todo el tratamiento, o por tiempo indefinido en caso de secuelas o minusvalía.

30.8.2. Los daños causados a la propiedad pública, de uso común y de la comunidad, se deben reparar, con especial atención a los aspectos inmateriales que formen parte de la relación del grupo social con su territorio.

30.8.3. Los daños causados al medio ambiente se deben reparar o compensar conforme las regulaciones ambientales vigentes, considerando las consecuentes pérdidas materiales e inmateriales causadas a las familias afectadas.

30.8.4. Se deben establecer planes y proyectos de restauración de áreas degradadas y para la preservación ambiental, con la finalidad de garantizar la prevención de la contaminación de los recursos utilizados por las familias.

30.9. Siempre y cuando requerido por los afectados y existan condiciones que garantices la seguridad física, psicológica y ambiental, se debe permitir que las personas desplazadas regresen a sus territorios de origen, en especial aquellos que pudieran tener valores culturales, ceremoniales o sentimentales.

30.10. La supervisión de la adaptación cabal de los afectados al área de reasentamiento, así como la restauración de las condiciones de vida debe ocurrir durante el tiempo previamente acordado entre los afectados, la agencia de licencias, y las empresas. La duración de esta supervisión nunca debe ser menor a los procesos de mitigación de impactos y compensación y restitución de los daños causados.

30.10.1. La transparencia y participación social son claves para una supervisión efectiva. Este esfuerzo mancomunado, y la construcción colectiva de los indicadores de desempeño, garantiza que las evaluaciones periódicas de los resultados sean efectivas culminando en ajustes de los programas, y/o acciones adicionales de compensación o restitución, cuando necesario.

30.11. Cuando existen pasivos sociales históricos, originados por procesos de desplazamiento, es responsabilidad del Estado rescatar esta deuda social, garantizar la debida rendición de cuentas por los actores involucrados, y velar porque se lleve a cabo una negociación amplia y transparente que garantice el saldo de dicha deuda de la mejor manera posible.

Prioridades comunes: mensajes centrales

Apostamos a la formación de grupos de trabajo temáticos independientes para examinar este tema sin perder de vista la investigación particular en cada área. No obstante, desde el principio quedó claro que muchos diagnósticos y propuestas se repetían en diferentes reuniones de los diferentes grupos. Los mensajes que cruzan las barreras temáticas nos ayudan a ver el carácter sistémico de ciertos obstáculos, y resaltan la prioridad de las propuestas promovidas por la iniciativa.

Medidas anticipatorias Desde los primeros encuentros hubo signos de una preocupación transversal sobre lo rápido que se toman decisiones y el corto tiempo para preparar los territorios y a las empresas involucradas. El tiempo de licenciamiento ambiental, actualmente el marco a través del cual se adaptan los territorios, es muy corto para prevenir y minimizar los impactos negativos satisfactoriamente. La mera expectativa sobre la construcción de un proyecto de gran escala moviliza por sí mismo dinámicas socio-espaciales, tales como flujos migratorios y sobrecarga de demanda sobre los servicios públicos, bastante antes del comienzo de las obras. Dada la anticipación con la que se toman las decisiones políticas sobre esos proyectos y la previsibilidad de los impactos generados, es esencial fortalecer oportunamente las sociedades locales e instituciones que actúan en los territorios afectados. Esto explica la importancia del fortalecimiento de acciones de ordenamiento territorial y de diseño de instrumentos inteligentes con carácter anticipatorio a las inversiones.

Gobernanza territorial Con énfasis en el proceso de preparación y vinculación con el futuro de las localidades, se impone el principio de gobernanza territorial. A menudo se mencionan, en el conjunto de guías aquí presentado, las propuestas de nuevos mecanismos de toma de decisiones y de coordinación de diferentes políticas,

inversiones, pueblos e instituciones. La sociedad requiere una visión integrada, que le permita participar de manera plena y coherente en su proyecto de futuro. En el contexto de la gobernanza, surgen desafíos tales como la armonización de acciones, maximización de sinergias positivas, y evitar desperdicios y duplicidades. Es también importante la necesidad de fortalecer las capacidades de diálogo y cooperación de todos los actores involucrados.

Participación social Esta es una condición esencial de la buena gobernanza y tal vez uno de los principios más destacados entre los reflejados en el conjunto de guías. La participación de diferentes sectores de la sociedad en la formulación de soluciones es el complemento necesario de lo que se identifica como un pronunciado protagonismo de los gobiernos y de las empresas responsables por los proyectos de gran escala. Esto puede parecer contradictorio, en un contexto de histórica ausencia del Estado. Las guías señalan inequívocamente la necesidad de una presencia más consistente y continua del sector público. Del mismo modo, no se subestima, en ese contexto, el papel estructurante de la conducta empresarial y de la comunidad financiera. Sin embargo, reconocer la invisibilidad de ciertos interlocutores en particular es apuntar a un reequilibrio de fuerzas capaces de aliviar los conflictos y violaciones sociales, así como la pérdida de inversiones que hoy en día sancionan a todos los involucrados. La planificación más coherente para la protección de los derechos de los sectores más afectados por los proyectos de gran escala es aquella que incluya la visión de estos mismos grupos y sus organizaciones representativas. En otras áreas, de interés más difuso, emergen otras partes dispuestas a contribuir con su conocimiento y legitimidad sobre el territorio, como los sindicatos, empresarios locales, movimientos sociales y también administraciones municipales.

Transparencia y monitoreo La simple existencia de espacios de gobernanza no garantiza que todas las partes tengan una participación equitativa o que el resultado de los acuerdos refleje las preocupaciones y el pensamiento de los grupos minoritarios. Para ello es

necesario socializar el conocimiento, lo que implica el empoderamiento y fortalecimiento de los actores de interés involucrados. El acceso a la información de manera amigable es, en esta perspectiva, más potente impulsor de equidad que las reglas formales que sostienen la toma de decisiones. En última instancia, el monitoreo de la ejecución es lo que permite comprobar el cumplimiento de los objetivos y acuerdos establecidos, constituyéndose en una especie de amalgama entre la planificación y su efectiva realización. La observación continua y el compartir información también permite revisar y renegociar los planes, considerando el dinamismo de las circunstancias, tan característico del proceso de instalación de una gran obra.

Sobre nosotros

La **Corporación Financiera Internacional (IFC)** por sus siglas en inglés), miembro del Grupo Banco Mundial, es la mayor institución internacional de desarrollo dedicada al sector privado en los mercados emergentes. Con inversiones de largo plazo de casi US\$23 mil millones apoya al sector privado a desempeñar un papel clave en los esfuerzos globales por poner fin a la pobreza extrema e impulsar la prosperidad compartida. El **Centro de Estudios de Sostenibilidad de la Fundación Getulio Vargas (FGVces)** cuenta con más de 60 investigadores apoyando las políticas públicas y prácticas empresariales dirigidas al desarrollo sustentable. Desde hace diez años, el Centro actúa en el tema de los proyectos de gran escala en la Amazonía, elaborando estudios, herramientas y guías para la promoción del desarrollo local.



RESUMEN DE LAS GUÍAS
PROYECTOS DE GRAN ESCALA EN LA AMAZONÍA

Planificación y Ordenamiento Territorial	Instrumentos Financieros	Capacidades Institucionales	Pueblos Indígenas, Comunidades Tradicionales y Quilombolas
<p>1. El territorio debe comprenderse como un elemento estratégico de la planificación regional que apoya la toma de decisiones, la formulación y la ejecución de proyectos de gran escala en la Amazonía.</p> <p>2. Los procesos de planificación territorial deben contar con mecanismos y procedimientos diseñados para lograr convergencias, generar capacidades, asegurar un financiamiento adecuado y un monitoreo efectivo.</p> <p>3. El ordenamiento territorial es esencial para el desarrollo, por lo tanto, se debe realizar antes de la instalación de los proyectos de gran escala en los territorios.</p> <p>4. Establecer una gobernanza con plena participación social es esencial para los procesos de planificación y de desarrollo territorial.</p>	<p>5. Los instrumentos financieros deben buscar satisfacer y responder a las agendas de desarrollo local construidas de manera colectiva a nivel territorial.</p> <p>6. Los instrumentos financieros deben basarse en los acuerdos y espacios de gobernanza participativos que representan a los diferentes actores involucrados.</p> <p>7. Los instrumentos financieros deben ser flexibles, dinámicos y estructurados en base a las demandas en las distintas etapas de implementación de los proyectos de gran escala.</p> <p>8. Los instrumentos financieros deben poder aplicar recursos en línea con su misión y sus objetivos, teniendo en cuenta especificidades de las demandas locales y las necesidades de los inversionistas, de manera que las inversiones se realicen de manera eficiente y efectiva.</p> <p>9. Los instrumentos financieros deben contar con sistemas de monitoreo de sus procesos y resultados para verificar la efectividad de las inversiones en lograr los objetivos.</p>	<p>10. El diagnóstico de las áreas donde se fortalecerá instituciones y el cómo se planifican las iniciativas de fortalecimiento institucional debe ser preciso, incluso y con recursos financieros suficientes para su adecuada realización.</p> <p>11. El fortalecimiento de capacidades institucionales debe balancear factores tangibles e intangibles.</p> <p>12. El fortalecimiento de capacidades debe incluir a todos los actores de interés, reconociendo asimetrías en el conocimiento y capacidades existentes y fomentando el diálogo entre ellos.</p> <p>13. La principal manera de desarrollar los enfoques apropiados para el fortalecimiento institucional es asegurando la participación de los actores de interés en las estructuras de gobernanza territorial.</p>	<p>14. Establecer procesos de planificación y desarrollo territorial con políticas públicas específicas y medidas de protección para promover el bienestar social de los pueblos indígenas, las comunidades tradicionales y quilombolas.</p> <p>15. Articular esfuerzos e inversiones para mejorar la eficacia y efectividad del licenciamiento ambiental, considerando adecuadamente los componentes relativos a los pueblos indígenas, las comunidades tradicionales y quilombolas.</p> <p>16. Invertir en la mejora de los procesos de comunicación y gobernanza con los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y quilombolas, utilizando los canales, formatos, lenguaje e instancias apropiados para garantizar el fortalecimiento de su participación en la planificación a lo largo de la vida útil de los proyectos de gran escala.</p> <p>17. Garantizar la efectividad de la consulta previa con los pueblos indígenas, comunidades tradicionales y quilombolas, realizándola de manera amplia e integral, inclusive en los procesos de planificación.</p>

Niños, Adolescentes y Mujeres

18. Es fundamental realizar el Análisis de Impacto en los Derechos Humanos durante la planificación de los proyectos de gran escala, al igual que durante las fases de instalación y operación, para lograr una correcta identificación de vulnerabilidades y riesgos que oriente las acciones preventivas y de control por parte del Estado y de las empresas.
19. Se debe priorizar la planificación, la instalación y el funcionamiento continuo de instalaciones de servicios sociales específicos para niños, adolescentes y mujeres y que puedan garantizarles el acceso a derechos y servicios esenciales.
20. La gestión empresarial de los impactos causado por los proyectos de gran escala debe priorizar la prevención, el control y el monitoreo de los riesgos a los derechos humanos, valiéndose de mecanismos de escucha e indicadores capaces de analizar la calidad de las medidas adoptadas.
21. Garantizar la participación continua de la sociedad civil local – incluyendo roles activos para niños, adolescentes y mujeres en los espacios de toma decisiones sobre los proyectos de gran escala – y apoyar los espacios que movilizan estos segmentos, así como los consejos sectoriales que se enfocan en los derechos de los niños y de las mujeres.

Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal

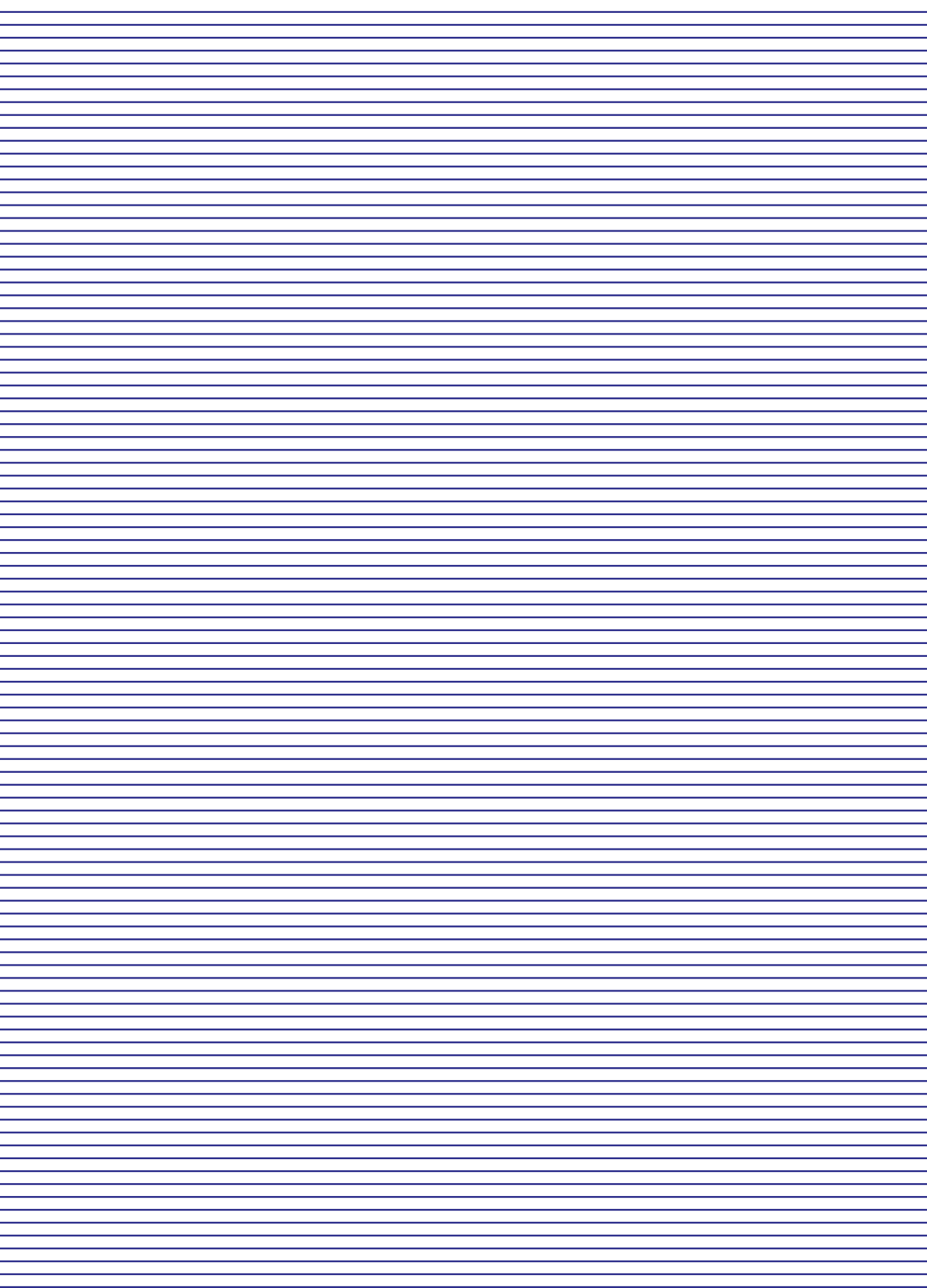
22. Los procedimientos en las operaciones de Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal deben basarse en reglas que sean obligatorias para los procedimientos administrativos públicos, y deben centrarse en el destino y uso de la madera y material leñoso removido.
23. La Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal debe planearse de manera anticipada y centrarse en el uso y destino de los materiales removidos, y debe fortalecer estudios, diagnósticos y orientaciones.
24. El pleno aprovechamiento de los materiales forestales producidos por la Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal debe priorizar el fortalecimiento de las cadenas de valor forestales regionales y la dinamización de las economías locales.
25. La participación y la vigilancia social en las decisiones y en el monitoreo del material producido en la Remoción Autorizada de la Cobertura Vegetal maximizan la efectividad de las acciones y minimizan los costos socio ambientales.

Desplazamientos Involuntarios

26. Se deben establecer o fortalecer espacios para la toma de decisiones que incluyan la participación efectiva de las partes interesadas, tales como las personas o grupos afectados, el Estado, empresarios y la sociedad civil.
 27. Los Términos de Referencia (TdR) de las Evaluaciones de Impactos Ambientales y Sociales (EIA) deben reflejar las características específicas de los territorios, y asegurar en su proceso de elaboración tanto la participación de la población afectada, como mecanismos que velen por la transparencia y la contraloría social.
 28. Los registros socioeconómicos deben fundamentarse en las especificidades de los territorios y poblaciones afectadas, asegurar participación social en la definición de las categorías, parámetros y criterios utilizados, en la supervisión y seguimiento de su aplicación, y la publicación de los resultados.
 29. Los criterios de avalúo se registrarán por los principios acordados en instancias colectivas, lo que, junto con la supervisión del Estado, garantizará igualdad en los procesos de negociación, transparencia y simetría para tener acceso a la información, y asesoramiento jurídico.
 30. Se debe garantizar el restablecimiento de las actividades económicas, medios de sustento y vivienda, a condiciones iguales o superiores a aquellas previas al desplazamiento. El objetivo principal es evitar que los afectados se empobrezcan y preservar sus modos de vida, siempre respetando las especificidades socioeconómicas y culturales, estrategias y planes de vida de las familias afectadas.
- P1) Cuando se diseñan grandes obras de infraestructura, es imprescindible evitar ocasionar desplazamiento involuntario de poblaciones. El desplazamiento involuntario debe ser considerado como una medida extraordinaria.
 - P2) La toma de decisiones se debe centrar en la perspectiva de los desplazados y asegurar una efectiva participación así como un amplio y oportuno acceso a la información.
 - P3) La prioridad debe ser la protección de los derechos humanos de los afectados.
 - P4) Deben existir políticas específicas que garanticen y apoyen el desarrollo integral de niños, adolescentes, ancianos y mujeres como grupos prioritarios en la protección integral de derechos.
 - P5) Se debe reconocer que las comunidades tradicionales son afectadas de forma diferenciada por los procesos de desplazamiento involuntario y se debe garantizar procesos de consulta y participación en la toma de decisiones durante todas las etapas.
 - P6) La reparación de daños debe ser integral, reconocer daños materiales e inmateriales, individuales y colectivos, y poder utilizar medidas de compensación tanto monetarias como no monetarias

Este tema ha surgido a consecuencia de las reflexiones sobre gestión ambiental y territorial, generando guías puntuales a partir del grupo de trabajo específico.

Este tema se añadió en la segunda edición de las Directrices



EQUIPO DEL PROYECTO

Coordinación General

Hector Gomez Ang (IFC),
Mario Monzoni (FGVces)

Coordinación Técnica

Daniela Gomes Pinto, Marcos Dal Fabbro
(FGVces)
Carolina Douek, Diogo Bardal, Laura Oller
(IFC)

Secretaría Ejecutiva

Graziela Azevedo (FGVces)

Equipo Técnico

Carolina Derivi, Kena Chaves (FGVces)

Soporte Técnico

Cristina Catunda, João Paulo Abud,
Konrad Huber (IFC)
Camila Yamahaki, Jessica Chryssafidis,
Leticia Arthuzo, Livia Pagotto,
Paula Peirão (FGVces)

Consultores

Isabelle Vidal, Cassio Inglês de Souza
Fernando Burgos (FGV EAESP)
Flávia Scabin (GV Direito), Assis Oliveira
(UFPA)
Sergio Andrade, Bruno Gomes
(Agenda Pública)
Ane Alencar, Paulo Moutinho,
Raíssa Guerra (IPAM)
Marcio Halla

Comunicaciones

Bel Brunharo, Bruno Toledo,
Cintya Feitosa, Ricardo Barretto (FGVces),
Patricia Carvalho (IFC)

Eventos y Administración

Daniela Sanches, Isabella Fumeiro,
Marina Borges, Mariana Goulios,
Miria Alvarenga, Roberta Boccalini (FGVces)

Soporte Financiero

IFC – International Finance Corporation
Red de Investigación y Conocimiento
Aplicado de la Fundación Getulio Vargas

EQUIPO EDITORIAL

Producción y Edición

Graziela Azevedo

Redacción

Carolina Derivi, Daniela Gomes Pinto,
Graziela Azevedo, Kena Chaves, Marcos Dal
Fabbro, Carolina Douek, Diogo Bardal

Fotografía

Kena Chaves

Diagramación

Bloco Gráfico

Apoyo Editorial

Bel Brunharo



