
LA COMUNIDAD DE
SAN MARCOS

— Y EL PROYECTO —

**ESPEJO DE
TARAPACÁ**

HISTORIA DEL
RELACIONAMIENTO COMUNITARIO

Documento elaborado por
Consensus Building Institute (CBI)

Dirección de Arte y Diseño
Draft Diseño | www.draft.cl

Junio 2016

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	
EL CONTEXTO	<div><div></div><div>pag.</div><div>5</div></div>
EL INICIO	
CONVERSACIONES Y PRIMERAS REACCIONES	<div><div></div><div>pag.</div><div>7</div></div>
SENTANDO LAS BASES	
UNA RELACIÓN Y UN TRABAJO EN CONJUNTO	<div><div></div><div>pag.</div><div>9</div></div>
LLEGANDO A ACUERDOS	<div><div></div><div>pag.</div><div>15</div></div>
IMPLEMENTANDO ACUERDOS	<div><div></div><div>pag.</div><div>26</div></div>
APRENDIZAJES	<div><div></div><div>pag.</div><div>27</div></div>

**CUADROS
EXPLICATIVOS**

GENERANDO UN
DIÁLOGO EQUILIBRADO

pag.
13

PLANES DE
TRABAJO CON CADA
ORGANIZACIÓN

pag.
18

DIFICULTADES
Y OPOSICIÓN

pag.
20

ACUERDOS DE
ASOCIATIVIDAD CON
JUNTA DE VECINOS

pag.
23

ACUERDOS DE
ASOCIATIVIDAD
CON SINDICATO DE
PESCADORES

pag.
24

MECANISMO DE
RESPUESTA EN EL
CASO DE DETECTAR
ALGÚN DAÑO AL MAR

pag.
25

INTRODUCCIÓN

EL CONTEXTO

San Marcos se ubica en el desierto de Atacama, 110 kilómetros al sur de Iquique, y fue fundada a principios de los años ochenta por pescadores artesanales provenientes de otras regiones del país. Cerca de 300 personas viven en el lugar y se sustentan principalmente del mar.

En 2012, Valhalla llegó a San Marcos con la idea de desarrollar un proyecto que permita ofrecer energía renovable a gran escala para el país. Su proyecto **Espejo de Tarapacá**, considera instalar una central hidráulica de bombeo, la cual llevaría agua de mar a la parte superior de un farellón costero, utilizando energía solar generada durante el día. El agua se acumulará en concavidades naturales ubicadas a 630 metros de altura y durante la noche, cuando no hay energía solar disponible, el agua caerá por los mismos túneles para regresar al mar y generará hidroelectricidad.

Valhalla eligió realizar el proyecto Espejo de Tarapacá en San Marcos porque tiene una geografía idónea: un farellón costero de gran altura, muy cercano al mar, con concavidades naturales en su parte superior que permiten almacenar agua de mar sin la necesidad de construir represas.

El desarrollo de este proyecto ha ocurrido en un contexto preexistente de tensión y desconfianza en las comunidades ubicadas en la costa

Este documento relata la experiencia surgida de la interacción entre la comunidad de **San Marcos**, una caleta pesquera en el norte de Chile, y **Valhalla**, una nueva empresa energética chilena.

chilena respecto de la actividad industrial. Históricamente las relaciones se han construido sobre una base transaccional, usando compensaciones monetarias para evitar conflictos durante la obtención de permisos ambientales y la construcción de las obras.

Este paradigma de relacionamiento no ha permitido generar un entendimiento acabado de los impactos ambientales y sociales de las distintas iniciativas, dificultando la construcción de relaciones basadas en la confianza y cuyo objetivo es el desarrollo a largo plazo. Esta dinámica de relacionamiento ya había ocurrido en otras caletas

Para contar esta historia se utilizan los documentos generados durante el proceso y las reflexiones expresadas en entrevistas realizadas en los meses de julio y agosto de 2015 a dirigentes comunitarios y a representantes de la empresa. Estas mismas entrevistas son la base del documental *“Voces de San Marcos”*, el cual relata esta experiencia y es un complemento a este documento.

cercanas a San Marcos y sus habitantes las conocían con bastante detalle.

Tanto Valhalla, como los dirigentes de San Marcos, buscaron una interacción distinta a este paradigma tradicional. Por su parte, Valhalla decidió contactarse muy tempranamente con la caleta, antes de haber empezado los estudios preliminares de ingeniería y de impacto ambiental. Una vez que comenzaron a surgir las preocupaciones frente al proyecto, la comunidad y la empresa decidieron separar los temas de impacto ambiental y de inversión social, enfocando su primera fase de diálogo en los posibles impactos y en cómo

éstos podrían afectar a la caleta y el recurso marino. En una segunda etapa, una vez discutidos los impactos potenciales y revisado el Estudio de Impacto Ambiental (EIA), la comunidad y la empresa comenzaron a conversar en detalle sobre los beneficios que el proyecto podría aportar al desarrollo de la caleta en el largo plazo.

Este documento intenta reflejar cómo la empresa y la comunidad de San Marcos se relacionaron durante la fase de desarrollo del proyecto, ahondando en cómo estos actores encontraron formas de dialogar y abordar los temas claves en un contexto de desconfianza nacional.

EL INICIO

CONVERSACIONES Y PRIMERAS REACCIONES

Los fundadores de Valhalla, dos jóvenes chilenos motivados por aportar energía renovable al país, llegaron a San Marcos por primera vez en junio de 2012. Durante esta visita realizaron algunas actividades iniciales para analizar la factibilidad del proyecto: visitaron el farellón donde se podría almacenar el agua y arrendaron un bote para ver la profundidad de la bahía.

Durante los próximos nueve meses se iniciaron conversaciones con representantes de las agrupaciones comunitarias existentes, particularmente con los dirigentes del Sindicato de Pescadores y de la Junta de Vecinos. Dentro de un contexto generalizado de desconfianza, los dirigentes mostraron apertura para mantener una conversación con la empresa e interés en la idea de generar energía renovable.

En este periodo empezaron a surgir las primeras preguntas de la comunidad: **¿Nos van a traer energía a la caleta? ¿Quiénes son ustedes? ¿A qué empresa representan?** Estas inquietudes reflejaron en parte el aislamiento de la comunidad en esos días. San Marcos todavía no estaba conectado a la red eléctrica, sus habitantes no tenían acceso a internet y dependían de camiones, provenientes de Iquique, para el suministro de agua.

En este periodo también algunos habitantes

de San Marcos manifestaron su incredulidad al proyecto, mencionando que ya habían venido otras personas con ideas de proyectos eólicos que no se habían concretado.

A esta incredulidad se unía el temor que varios dirigentes sintieron por los posibles daños que el proyecto podía provocar en su principal fuente de sustento: el recurso marino. Este temor se vio influenciado por la experiencia de comunidades cercanas con proyectos termoelectrónicos y puertos mineros, los que habían generado tensiones y acusaciones de daños ambientales en el medio marino.

“

Yo estaba de presidente del
sindicato y yo no cerré las puertas,
primero a escucharlos y darle la
posibilidad de exponer la propuesta
que traían a la comunidad.

”

RAÚL MADRID
SINDICATO PESCADORES
CALETA SAN MARCOS



“

Era como un susto, era como que
no sé, era como que se te venía un
gigante y que estaba como... como
luchando contra eso.

”

YENNY HERNÁNDEZ
SECRETARIA JUNTA DE VECINOS

SENTANDO LAS BASES

UNA RELACIÓN Y UN TRABAJO EN CONJUNTO

A partir de abril de 2013, luego de varios meses de relacionamiento informal, se inició un proceso más estructurado de diálogo con la comunidad. Un hito de este proceso fue un primer encuentro formal convocado por la empresa con la Junta de Vecinos¹.

En esta reunión surgieron algunas de las preguntas fundamentales que guiaron y acompañaron el trabajo comunitario durante los próximos dos años **¿El proyecto va a impactar el mar?**
¿Qué ganamos nosotros?

Dos meses después, se produjo el primer encuentro con la Asamblea del Sindicato de Pescadores². Los pescadores manifestaron su **desconfianza**, señalando que el discurso de Valhalla era el mismo de todas las empresas y **que era imposible imaginar que el proyecto no afectaría al mar y a su área de manejo**. Además, señalaban que seguramente el proyecto **“ya estaba listo y aprobado entonces no habría mucho sobre que conversar”**.

Estas primeras reuniones subrayaron la importancia de desarrollar un proceso guiado por principios y un compromiso claro de la empresa. La empresa empezó a explicitar lo siguiente:

Compromiso

La empresa se comprometió a realizar un proyecto compatible con la Caleta de San Marcos y el recurso marino que le da sustento.

Principios

- 01 Reconocer las preocupaciones de la comunidad y trabajar sobre ellas:** La interacción entre la comunidad y la empresa debe abordar de frente las preocupaciones sobre los posibles impactos y no caer en la trampa de mezclar esa conversación con eventuales aportes al desarrollo local.
- 02 Involucrar a la comunidad en los estudios:** Los pescadores deben conocer, participar y velar por la credibilidad de las muestras y otros aspectos de los estudios de línea base.
- 03 Transparencia:** La comunidad debe tener acceso a los resultados de los estudios y conocer las principales características del proyecto.
- 04 Estar presente y accesible:** Generar confianza requiere tiempo. La empresa debe estar presente en la caleta y tener una interacción cotidiana que permita generar confianza mutua.

¹) En la legislación chilena, las Juntas de Vecinos son la organización comunitaria territorial de las personas que residen en una misma unidad vecinal cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades.

²) En este documento, el Sindicato de Pescadores se refiere al “Sindicato de Pescadores Independientes Pescadores Artesanales, Buzos Mariscadores y Ayudantes de Caleta San Marcos”, constituido en 1991.



“

Ellos empezaron a meterse (...),
comunicarse de casa en casa, hablar (...)
lo que está pasando, lo que va a pasar...
o sea se dieron ese tiempo, entonces la
gente empezó (...) como a meterse con
ellos y además conversar.

”

JACINTA ACUÑA

PRESIDENTA JUNTA DE VECINOS
CALETA SAN MARCOS

De estos principios, surgió un proceso de diálogo por medio de **Mesas de Trabajo**. Las reuniones fueron convocadas y facilitadas por la Fundación Casa de la Paz, una organización contratada por la empresa para generar las condiciones para mantener un diálogo fluido y transparente. La fundación tenía el mandato de tener un rol imparcial y de apoyar a los dirigentes comunitarios en su liderazgo, en caso de que esto fuese solicitado.

Durante las primeras reuniones, desarrolladas en los últimos meses de 2013, se presentaron los planes para los estudios de línea base y se **acordó involucrar a los pescadores en el proceso** para acompañar a los consultores de la empresa. Tam-

bién **se estableció realizar estudios adicionales** que fueron sugeridos por el Sindicato de Pescadores. Estos estudios se diseñaron de manera colaborativa e incluyeron un Estudio Intensivo de Plancton y Estudio de Biodiversidad en el Área de Manejo.

Durante los primeros meses de 2014, las conversaciones estuvieron enfocadas en los estudios y el diseño del proyecto. En este momento nació, por parte de la comunidad, la necesidad de contar con **consultores técnicos** que les ayudaran a interpretar mejor los resultados de los estudios. La empresa accedió a esta solicitud y se contrataron dos consultores marinos: uno de confianza de la Junta de Vecinos y otro de confianza del Sindicato de Pescadores.

“

Si se quiere lograr un cambio en la
relación, el acercamiento temprano
es la base.

”

GENARO COLLAO

PRESIDENTE SINDICATO PESCADORES
CALETA SAN MARCOS

Las convocatorias a las Mesas de Trabajo se realizaron de diversas formas. Antes de cada reunión se pegaban afiches en los negocios de la caleta y en otros lugares de alta afluencia, se invitaba personalmente a los vecinos con visitas a sus casas y se realizaron recordatorios a través de llamados telefónicos.

También surgieron diversas iniciativas para establecer otros canales de comunicación: boletines y murales informativos; buzones para comentarios, consultas, quejas y sugerencias; y durante los meses más intensos en el desarrollo de estudios se entregaba un cronograma mensual de las actividades que se realizaría en la caleta. Además, la empresa realizó tres “casa a casa” que abarcaron a toda la caleta para asegurar que todos sus habitantes conocieran el proceso que se estaba desarrollando.

Junto con este proceso formal de interacción y participación, el equipo comunitario, liderado por los fundadores de Valhalla, empezó a pasar más y más tiempo en la caleta y la zona con la intención de estar siempre disponible y presente para conversar y abordar las preocupaciones de la comunidad. La empresa arrendó una casa para tener un lugar para quedarse en la noche y en marzo de 2014 uno de los integrantes de la empresa se fue a vivir por 6 meses a la caleta.

Esta interacción diaria permitió iniciar conversaciones más profundas, construyendo mayor entendimiento sobre las diferentes perspectivas, visiones y aspiraciones, y sentando las bases de una mayor confianza.





//

Lo qué nos encontramos en el camino, muy al principio, fue un alto nivel de frustración, de inseguridad y...de tristeza respecto al sistema político, a las instituciones, a los grandes industriales que habían estado aquí antes. La consecuencia de eso fue que todos esos miedos y esas frustraciones se hicieron vivas en nosotros.

//

JUAN ANDRÉS CAMUS
CO-FUNDADOR VALHALLA

Reuniones en la comunidad | 2013-2015

3

Reuniones en la
Asamblea del Sindicato
de pescadores

2

Reuniones
ampliadas con la
Junta de Vecinos

22

Mesas de Trabajo

3

Reuniones
ampliadas con el
Sindicato de Algueros

GENERANDO UN DIÁLOGO EQUILIBRADO

Tanto la comunidad de San Marcos y sus dirigentes, como la empresa, no habían sido parte de un proceso de diálogo de esta envergadura. En el camino ellos encontraron oportunidades para fortalecer el diálogo y, en particular, para empoderar a la comunidad para ser una contraparte más fuerte e informada. Al respecto, se destacan tres iniciativas, de las cuales las últimas dos fueron solicitudes de la propia comunidad.

Entidad imparcial para facilitar reuniones y apoyar dirigentes:

Se contrató a la Fundación Casa de la Paz en octubre 2013. La fundación ayudó en el diseño del proceso participativo, en la facilitación de la Mesa de Trabajo y en apoyar a los dirigentes en sus roles de liderazgo.

Consultores marinos:

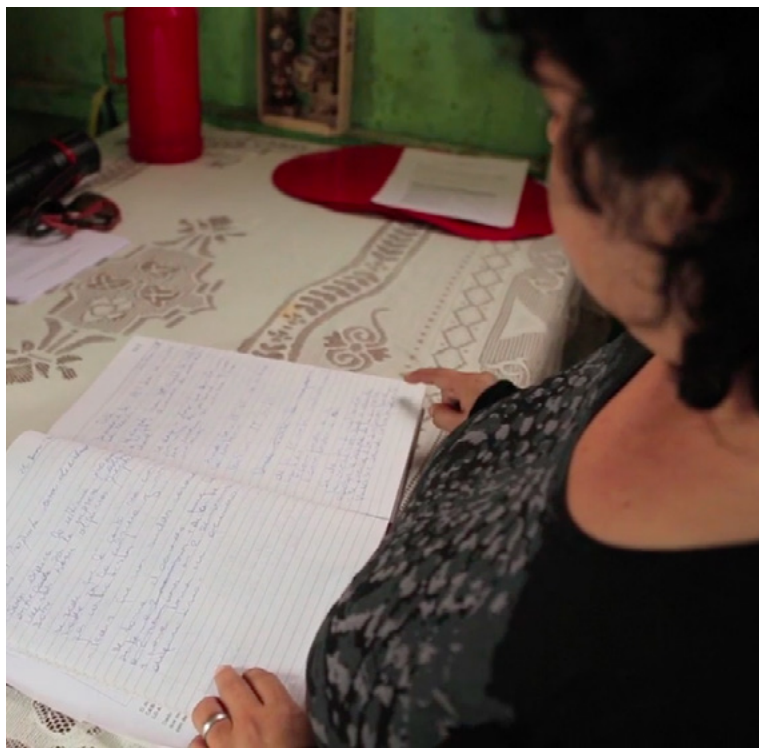
A medida que se terminaban los estudios, la comunidad solicitó un **consultor marino** con el objetivo de ayudarles en la lectura de los estudios y realización de observaciones. Se elaboraron en conjunto términos de referencia para seleccionar un profesional y se solicitaron propuestas. La Junta de Vecinos y el Sindicato de Pescadores no lograron consensuar un consultor, por lo que finalmente se dio prioridad a encontrar profesionales que generaran confianza en ambas organizaciones y se contrató un consultor para cada organización. Los consultores empezaron su trabajo desde el momento que estuvo listo el Estudio de Impacto Ambiental, enfocaron su asesoría en formular observaciones y estuvieron disponibles hasta un mes después de la aprobación del estudio.

Asesor legal:

Una vez que la empresa y la comunidad empezaron a conversar sobre un acuerdo formal de largo plazo, la Junta de Vecinos solicitó un asesor legal para velar por que los términos acordados durante las conversaciones quedaran plasmados en un acuerdo formal y vinculante. La Junta de Vecinos y la empresa establecieron términos de referencia en conjunto para selección del profesional. Se acordó pagar al abogado por las horas trabajadas y no un porcentaje de dinero relacionado con un eventual acuerdo entre la comunidad y la empresa. El asesor legal también apoyó a la Junta de Vecinos a escribir el reglamento del Acuerdo de Asociatividad. El Sindicato de Pescadores también solicitó el apoyo de este abogado durante la elaboración de su acuerdo.

“

Había mucho lenguaje técnico que nosotros no entendíamos, ahí empezamos a pedirle que necesitábamos a una persona que nos asesorara, que nos explicara, alguien que nos ayudara, que revisara el estudio para ver cómo era...”

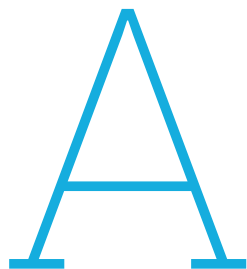


“El abogado nació por lo mismo, porque nosotros necesitábamos negociar con la empresa, pero que tuviera claro (...) que era un proceso de asociatividad. (...) A él le pagaba la empresa, pero el trabajaba para nosotros.

”

YENNY HERNÁNDEZ
SECRETARIA JUNTA DE VECINOS
CALETA SAN MARCOS

LLEGANDO A ACUERDOS



A medida que fueron transcurriendo las Mesas de Trabajo, en marzo de 2014 se comenzó a hablar de la posibilidad de discutir un Acuerdo Marco para abordar cómo Espejo de Tarapacá podría aportar al desarrollo local de San Marcos.

Si bien los dirigentes de la Junta de Vecinos y el Sindicato de Pescadores no se opusieron a la idea de un acuerdo, señalaron que era necesario **conocer los resultados definitivos de los estudios ambientales** antes de entrar en conversaciones sobre temas como inversión social en la caleta. Para la comunidad, un acuerdo no tenía sentido si el proyecto no era compatible con su actividad económica en el mar.

ANALIZANDO POSIBLES IMPACTOS Y ELEMENTOS DEL DISEÑO

Durante los siguientes meses, la comunidad y la empresa revisaron los resultados de los diferentes estudios que iban a formar parte del Estudio de Impacto Ambiental. Además, las conversaciones entre la empresa y la comunidad influenciaron aspectos importantes del diseño del proyecto. Por ejemplo, se decidió utilizar una membrana en el reservorio. Esto debido a que la comunidad había expresado su preocupación por la posible absorción de metales y sal en el

agua, generando impactos cuando regresaba el agua al mar. También la empresa decidió incluir una planta desalinizadora en el proyecto en vez de traer agua por camiones, abriendo la posibilidad de generar una fuente de agua continua para la comunidad.

Un tema de intensa discusión fue la ubicación de la toma y descarga de agua. La comunidad pidió poner la boca del túnel a una mayor profundidad, una opción que la empresa dijo que no era factible por razones técnicas y financieras. Aunque no se pusieron de acuerdo sobre la ubicación del túnel, la empresa incorporó estas preocupaciones en nuevos diseños para la toma/descarga marina y sus rejas para poder minimizar posibles impactos. También incidió en el compromiso de limitar la operación de la planta en el caso de cambios significativos en la temperatura del agua.

Una conversación parecida se produjo sobre la ubicación de un nuevo camino de acceso al farellón y el reservorio. La comunidad quería que el camino saliera cerca de San Marcos porque pensaron que generaría un flujo de turistas. La empresa consideraba que las opciones cerca de San Marcos no eran seguras o factibles, y optó por un camino en una quebrada natural en la comunidad de Río Seco, 14 kilómetros al norte de San Marcos. Esta discusión gatilló una conversación sobre cómo la comunidad podría beneficiarse del turismo relacionado con el proyecto.



ACORDANDO PLANES DE TRABAJO

Mientras estas conversaciones avanzaban, la empresa presentó en una Mesa de Trabajo en junio de 2014, una primera **Propuesta de Asociatividad** a la Junta de Vecinos y al Sindicato de Pescadores. Esta propuesta contemplaba, entre otras cosas, aportes de Espejo de Tarapacá al desarrollo comunitario durante toda la vida del proyecto en base a un porcentaje de los ingresos de la empresa.

Esta propuesta no fue bien recibida por la comunidad. Los dirigentes consideraron que los montos de inversión social eran insuficientes. Tampoco estaban de acuerdo con la propuesta de fijar

los montos de inversión cada año en base a los ingresos del proyecto, esto debido a que sentían incertidumbre respecto este mecanismo. La comunidad quería aportes fijos. Por otra parte, había un número importante de personas que quería llegar a un acuerdo de aportes económicos para cada individuo, en lugar de fondos para inversión social y productiva, lo que no estaba alineado con los principios de la empresa y algunos dirigentes. A lo anterior, se suma el hecho de que aún faltaba revisar completamente el estudio de impacto ambiental, y la comunidad no estaba lista para pasar a una segunda fase de conversaciones sobre beneficios.

Bajo este contexto, surge la necesidad de desarrollar **Planes de Trabajo** con el Sindicato de Pescadores y la Junta de Vecinos para explorar y establecer las condiciones de un eventual acuerdo.

Los planes se firmaron en el mes de julio con el Sindicato de Pescadores y en agosto con la Junta de Vecinos. Ambos planes fueron ingresados como anexo al Estudio de Impacto Ambiental que fue presentado al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental a fines de agosto de 2014.

Las conversaciones con la Junta de Vecinos y el Sindicato de Pescadores ocurrieron en forma paralela. Una razón por la que se separaron las conversaciones fue que cada organización realizaba su toma de decisiones en instancias distintas: la Junta de Vecinos lo hacía en asamblea abierta a la comunidad y el Sindicato de Pescadores en asamblea de socios. Un factor adicional es el hecho de que el Sindicato de Pescadores es una entidad productiva, titular de dos Áreas de Manejo de Recursos Bentónicos y de una Concesión de Acuicultura.

Los Planes de Trabajo incluyeron el compromiso de dialogar de buena fe sobre un posible Acuerdo de Asociatividad. Dado la importancia de este compromiso, tanto la Junta de Vecinos, como el Sindicato de Pescadores, validaron con sus bases estos planes. Dirigentes de la Junta



de Vecinos distribuyeron casa por casa un borrador del Plan de Trabajo y una colilla que daba la opción de aprobar o rechazar el contenido del documento y por consiguiente su firma, dando un plazo de 5 días para ser devuelto a los dirigentes de la Junta de Vecinos. No entregar la colilla, en el plazo indicado, era equivalente a una aprobación implícita. De acuerdo a este mecanismo, fue aprobado el documento.

Por su parte, el sindicato votó en su asamblea la aprobación del plan y la formación de una comisión para negociar con la empresa.

PLANES DE TRABAJO CON CADA ORGANIZACIÓN

Los planes consistieron en una **declaración de buena voluntad para avanzar en un Acuerdo de Asociatividad, pero sin comprometerse a expresar un apoyo al proyecto**. Para la comunidad era esencial mantener su independencia respecto a su aprobación o rechazo al proyecto.

Los planes incluían los siguientes **compromisos**:

01 Diálogo permanente — y efectivo:

Todos los actores se comprometieron a trabajar de buena fe para revisar los estudios, atender las preocupaciones existentes y explorar un posible acuerdo a largo plazo.

02 Apoyo — técnico y legal:

Compromiso de la empresa para financiar asesores técnicos marinos y un abogado durante el periodo de revisión del Estudio de Impacto Ambiental y de diálogo sobre un posible acuerdo.

03 Conocer — experiencias similares:

Compromiso de la empresa que permitió la visita de miembros de la comunidad a un proyecto hidroeléctrico en el centro del país para conocer su relacionamiento comunitario y cómo funcionan los proyectos hidroeléctricos. Se reunieron con autoridades, actores comunitarios, grupos opositores, encargados de

relaciones comunitarias, entre otros actores. También se invitó a representantes de otra caleta pesquera para que conversaran con los dirigentes de San Marcos sobre su experiencia.

04 Oportunidades — laborales:

Con miradas hacia la etapa de construcción, la comunidad pidió apoyo para acceder a oportunidades laborales. La empresa se comprometió a incluir una cláusula en sus contratos con contratistas que considera un bono para el contratista por cada trabajador local contratado. También se inició un programa financiado por la empresa de nivelación de estudios y una encuesta laboral para conocer el grado de interés sobre oportunidades laborales.

05 Monitoreo — participativo:

La empresa comprometió el acceso a toda la información del proyecto y la posibilidad de generar iniciativas de monitoreo participativo.

06 Anticipando y monitoreando — impactos sociales:

Dado que la gran mayoría de las conversaciones se habían enfocado en los posibles impactos en el mar, la Junta de Vecinos y la empresa buscaron una manera para identificar mejor los posibles impactos sociales del proyecto y mecanismos para abordarlos. Así nacieron **los diálogos sociales**, una iniciativa para conversar sobre la caleta y cómo la construcción de Espejo de Tarapacá podría afectarla. Entre las áreas de preocupación levantadas se encontraban: **comportamiento de los contratistas y seguridad vial, ruido, calidad del aire, contaminación lumínica, oportunidades laborales y emprendimiento local e impacto marino**.

Tres meses después de la firma del Plan de Trabajo con la Junta de Vecinos, el Servicio de Evaluación Ambiental organizó el **Proceso de Participación Ciudadana (PAC)**³. La reunión en San Marcos se centró en los aspectos técnicos del proyecto, con participación activa de los asesores marinos. Durante esta reunión algunos integrantes de la comunidad manifestaron verbalmente su rechazo al proyecto.

El Servicio de Evaluación Ambiental también realizó reuniones públicas en Iquique, Pozo Almonte y Río Seco. Esa última localidad es una caleta de pescadores ubicada 14 km al norte de San Marcos, de aproximadamente 200 habitantes y es relevante para el proyecto porque en sus cercanías se construirá un nuevo camino de acceso para subir al farellón costero. Además, el campamento que albergará a los trabajadores durante la etapa de construcción estará ubicado en mitad de camino entre Río Seco y San Marcos.

Las reuniones entre Valhalla y Río Seco comenzaron el año 2013. En estas reuniones se explicó las principales obras del proyecto y se abordó las preguntas iniciales de los habitantes sobre posibles impactos. Una vez abordadas estas preguntas, la conversación se centró en las posibles oportunidades laborales y formas de aportar al



desarrollo local. En octubre de 2014 se organizó una Mesa de Trabajo en la que la comunidad no expresó mayores preocupaciones sobre el impacto ambiental del proyecto, pero sí un gran interés por las oportunidades laborales y de prestación de servicios que pueden surgir a raíz de la construcción de Espejo de Tarapacá.

Actualmente se están evaluando alternativas de apoyo dentro de las que se podría contemplar la entrega de agua desalada a Río Seco, capacitaciones en actividades relacionadas a la etapa de construcción del proyecto e incentivo a los contratistas para contratación de mano de obra local.

³) Proceso formal de consulta ciudadana que contempla el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental chileno.

DIFICULTADES Y OPOSICIÓN

Algunas personas de la comunidad expresaron su oposición al proyecto a lo largo de todo el proceso. Esta oposición se hizo más evidente en mayo 2014 cuando algunas personas de la caleta rayaron en distintos espacios **¡Fuera los Yanquis! ¡La caleta no se vende!** junto con instalar banderas negras. También organizaron algunas protestas en Iquique junto con personas de otras caletas y estudiantes de una universidad de la región.

En este mismo periodo se formó una nueva organización: el **Sindicato de Algueros**⁴. Esta organización reúne a gente de San Marcos, incluyendo a personas que realizaron manifestaciones contra el proyecto, que trabajan en el mar, pero que no son parte del Sindicato de Pescadores. Este sindicato señalaba que no quería ser parte del proceso sostenido en las Mesas de Trabajo, ya que ellos representaban a una agrupación productiva que merecía una conversación aparte. Mientras formalizaban su constitución legal, solicitaron a la empresa negociar un acuerdo similar a los que se estaban trabajando con el Sindicato de Pescadores.

Esta nueva organización presentó un dilema para la empresa, dado que esta insistió en mantener sus conversaciones enfocadas en la Mesa de Trabajo, invitando al Sindicato de

Algueros a dicha instancia. La tensión aumentó y en noviembre de 2014 algunas personas, incluidos miembros de este nuevo sindicato y personas ajenas a San Marcos, se tomaron la carrera frente a San Marcos y quemaron un auto antiguo de un vecino.

El nivel de conflictividad sorprendió a muchas personas de la caleta y generó dos reacciones. Primero, voces importantes dentro de San Marcos, incluyendo dirigentes del nuevo sindicato, rechazaron esta forma de manifestarse. Segundo, la empresa y el Sindicato de Algueros finalmente encontraron un mecanismo para sentarse y conversar sobre el futuro productivo que quería la agrupación y cómo la empresa podía contribuir con este.

En junio de 2015, con el nuevo sindicato plenamente institucionalizado, Espejo de Tarapacá realizó una propuesta formal para generar un Plan de Trabajo que contemplaba apoyo para mejorar la productividad y sustentabilidad de las actividades del sindicato y apoyo técnico para la postulación a fondos públicos, entre otros aspectos.

El proyecto y el Sindicato de Algueros firmaron un Acuerdo de Colaboración en abril de 2016 que expresa la voluntad de ambas partes de trabajar en el largo plazo de forma colaborativa.

⁴) Para este documento, el "Sindicato de Algueros" refiere al "Sindicato de Pescadores Independientes de Recolectores de Orilla, Alguero, Buzo Apnea y Buzo Mariscador de Caleta San Marcos," constituido en Marzo de 2014.

“

Sepan dialogar, sepan encontrarse.
Luchando, peñasqueando, quemando
la carretera, golpeando, NO...

”

PEDRO BRIONES

SECRETARIO, SINDICATO ALGUEROS
CALETA SAN MARCOS



“

Como nosotros éramos una
organización nueva no nos tomaban
mucho en cuenta, entonces
teníamos que hacer fuerza para que
ellos nos tomaran en cuenta.

”

JUAN CASTILLO,

PRESIDENTE SINDICATO ALGUEROS
CALETA SAN MARCOS



FIRMANDO ACUERDOS

Apartir del hito marcado por la firma de los Planes de Trabajo, y una vez ingresadas las observaciones de la comunidad al Sistema de Evaluación Ambiental, se inició una **segunda etapa en la relación con la comunidad** enfocada en los detalles de un acuerdo a largo plazo.

Las conversaciones fueron intensas, pero ocurrieron en un contexto de mayor confianza de hace dos años atrás, dado todas las discusiones abiertas sobre el proyecto y sus posibles impactos. La Junta de Vecinos y el proyecto firmaron un **Acuerdo de Asociatividad** en febrero de 2015. Unas semanas después el Sindicato de Pescadores y el proyecto hizo lo mismo. Ambos acuerdos ingresaron en la Adenda 1 del Estudio de Impacto Ambiental para que constara en el expediente de evaluación ambiental.

Los acuerdos contaron con un proceso de validación por parte de las agrupaciones. El Sindicato

de Pescadores aprobó su acuerdo en la Asamblea de Socios del Sindicato. Por su parte, la Junta de Vecinos, una vez que se acordaron los términos del Acuerdo de Asociatividad, convocó a una asamblea donde se efectuó la presentación de la propuesta y se acordó realizar una nueva asamblea para realizar una votación secreta. En esta segunda asamblea, una mayoría votó por aceptar la propuesta.

ACUERDOS DE ASOCIATIVIDAD

Los Acuerdos de Asociatividad tienen como objetivo **establecer los elementos que regirán la ejecución, desarrollo y control de los aportes, programas e inversiones que realizará Espejo de Tarapacá en la Caleta de San Marcos para contribuir a su desarrollo.**

ACUERDO DE ASOCIATIVIDAD CON JUNTA DE VECINOS

El acuerdo con la **Junta de Vecinos** incluyó los criterios básicos de un **reglamento** para la ejecución del acuerdo. En particular, se creará un **Consejo Social** conformado por cuatro representantes de la Junta de Vecinos y tres representantes de Espejo de Tarapacá, para definir las áreas de inversión y los montos asociados⁵. El acuerdo asignó montos de fondos para cada etapa del proyecto y líneas de trabajo:

Aportes

Pre - Construcción

- Implementación de infraestructura en las Escucela San Marcos, o espacios públicos, sujeto a autorización municipal.

- Ejecución de Programa de Nivelación de Estudios y Capacitación para los habitantes de San Marcos.

- Habilitación de un Centro de Conectividad con computadores, impresora y conexión a internet.

Construcción

- Inversión en infraestructura comunitaria.
- Fondos concursables para emprendimientos ejecutados por los habitantes de San Marcos.

- Suministro de agua desalada al Comité de Agua Potable Rural de San Marcos, a un precio equivalente al 75% del precio del agua en Iquique. *Este suministro se mantiene durante la operación del proyecto.*

- Oficina de coordinación laboral.
- Incentivo a los contratistas para la contratación de mano de obra local.

Operación

- Fondo Social concursable para proyectos de beneficio social e interés colectivo.

- Fondo de apoyo a los estudiantes de San Marcos

⁵ El Consejo Social de San Marcos toma decisiones por mayoría simple, donde el voto del presidente del Consejo (Presidente de la Junta de Vecinos) es el último en emitirse para dirimir algún empate. Sin embargo, hay decisiones que deben tomarse con el voto de al menos 5 de los 7 consejeros. Estos son: (1) La aprobación de las bases generales de los Fondos Concursables que regirán los concursos que contemplen una asignación mayor al 50% de los Fondos Concursables a un proyecto en particular; (2) Resolver los concursos de Fondos Concursables que contemplen la asignación de más de un 25% del Fondo a un proyecto particular; y (3) La definición y modificación de la estrategia de inversión del Fondo de Educación.

ACUERDO DE ASOCIATIVIDAD CON SINDICATO DE PESCADORES

En el caso del Acuerdo de Asociatividad firmado con el **Sindicato de Pescadores**, se contemplaron recursos para **fortalecer sus actividades productivas e infraestructura**. Las decisiones sobre los recursos son tomadas de acuerdo a las normas y reglas de la Asamblea del Sindicato de Pescadores.

Construcción

Antes y Durante

- Colaborar en actividades productivas propias del Sindicato.

Durante

- Suministro de agua desalada al Sindicato de hasta 15m³/día.

Operación

- Inversión en Infraestructura del Sindicato

- Fondo de Estabilización del Ingreso

- Colaborar en actividades productivas propias del Sindicato

“

Hemos sido capaces de construir un diálogo y subirnos a esta apuesta, proponemos cosas que fueron aceptadas y bueno, de no haber mediado esa condición (...) no tendríamos acuerdo.

”

GENARO COLLAO
PRESIDENTE SINDICATO PESCADORES
CALETA SAN MARCOS

MECANISMO DE RESPUESTA EN EL CASO DE DETECTAR ALGÚN DAÑO AL MAR

Uno de los aspectos más innovadores de ambos acuerdos es que estos contemplan un ***mecanismo de respuesta en el caso de detectarse algún daño al mar***. Este mecanismo responde al hecho de que la comunidad manifestó, a lo largo de todo el proceso, la necesidad de que la empresa establezca un “seguro” en caso que el proyecto “contamine”, ya que no confiaban plenamente en los estudios. La pregunta de fondo era ***¿Qué pasa con nosotros si los estudios se equivocan?***

¿Cuándo opera este mecanismo?

En el caso que el proyecto sea sancionado por la Superintendencia del Medio Ambiente por haber generado un daño ambiental sobre el ecosistema marino.

¿Quién realiza el estudio?

El estudio lo realizará un equipo de al menos dos profesionales, uno ligado a las ciencias del mar y otro a las ciencias económicas. Estos deberán ser elegido en conjunto por las partes.

¿Cómo funciona el mecanismo?

Se encarga un estudio que determinará:

- La existencia de un perjuicio económico directo a causa de un daño ambiental ocasionado por el Proyecto.
- Quiénes son las personas u organizaciones que hayan sufrido el perjuicio económico señalado.
- Cuál es el monto a indemnizar respecto de cada uno de los afectados.

¿Quiénes pueden hacerse parte?

Residentes de San Marcos que sean trabajadores del mar debidamente registrados ante la autoridad pesquera y con al menos cinco años de antigüedad en la caleta, lo cual será certificado por la Junta de Vecinos. Con este mecanismo, la comunidad puede optar a un “arbitraje”, pagado por la empresa, que determine imparcialmente el perjuicio económico sufrido. Para la comunidad este mecanismo puede ser más rápido y eficaz, pero a su vez no excluye la opción de acudir a la justicia.

Para Espejo de Tarapacá fue importante acordar este mecanismo debido a que es coherente con el compromiso de que los aportes del Acuerdo de Asociatividad no son “compensaciones ambientales” sino que la manifestación de un compromiso con el desarrollo local.

IMPLEMENTANDO ACUERDOS

A marzo de 2016, se han realizado los siguientes avances en las iniciativas contempladas en los Acuerdos de Asociatividad para la **Etapas de Pre-Construcción**.

Junta de vecinos

01 Centro de Conectividad:

- Centro de Conectividad abierto a la comunidad de San Marcos. El Centro cuenta con cuatro computadores conectados a internet vía satelital, impresora y materiales de oficina para su adecuado funcionamiento. También se contrató a una persona de la misma comunidad para que apoye en la gestión del Centro, manteniendo abierto todos los días de la semana.

02 Nivelación de estudios:

- 12 personas de la comunidad de San Marcos se prepararon y rindieron exámenes libres para poder avanzar con su educación básica y media. Todas las personas inscritas aprobaron sus exámenes.

03 Plaza San Marcos:

- Vecinos de la Caleta San Marcos, junto al Proyecto Espejo de Tarapacá y Fundación Mi Parque, trabajaron en el hermoseamiento de una de las plaza de la caleta. Se instalaron espacios de sombra, de descanso y se mejoraron los juegos infantiles.

04 Capacitaciones:

- En conjunto con la comunidad, a través de una encuesta masiva, se realizó una selección de las capacitaciones prioritarias para la caleta: gastronomía, manejo de maquinaria pesada. Parte de estas capacitaciones comenzaron a realizarse en julio de 2015 y otras se ejecutarán durante 2016.

En el caso del **Sindicato de Pescadores** se hizo entrega de los **fondos contemplados para actividades productivas** en la etapa de pre-construcción. Estos recursos buscan aportar al mejoramiento de la actividad productiva de sus socios y se han invertido en equipamiento para éstos, mejoramiento de la productividad del Área de Manejo y financiamiento para la conexión de las dependencias del Sindicato a la red eléctrica.

Mirando su productividad en el futuro, el **Sindicato de Pescadores se ha adjudicado fondos públicos** para la instalación de una máquina congeladora, una cámara de hielo y para financiar un proyecto de cultivo de algas. En esa misma línea, recientemente el sindicato ganó un fondo público para la instalación de paneles fotovoltaicos en el techo de sus dependencias y proyectan vender su excedente de energía a la red.

APRENDIZAJES

En entrevistas, tanto representantes de la comunidad, como de la empresa, han expresado una serie de aprendizajes personales a partir de su experiencia de relacionamiento en torno el proyecto Espejo de Tarapacá.

Desde los representantes de la **comunidad**, se destacaron los siguientes aprendizajes:

¶ **Apertura al diálogo:**

- La experiencia de relacionamiento mostró a la **comunidad, especialmente sus representantes**, que era necesario estar **abiertos a escuchar y dialogar**, viendo las instancias de diálogo como espacios para manifestar sus preocupaciones e intereses y **defender sus derechos**. Esta apertura también contribuyó a **romper los prejuicios existentes** en ambas partes.

¶ **Comunidad empoderada e informada:**

- Para la comunidad fue esencial que el **proceso de diálogo ocurrió bajo un ambiente** en que **predominó la transparencia y la simetría de información**. Para esto fue esencial el que la comunidad, **especialmente sus dirigentes**, contaron con **espacios de información** y con **apoyo técnico y legal**. Sólo de esta manera, se pudieron construir **relaciones de confianza** entre empresa y comunidad, y abordar posibles sensaciones de vulnerabilidad por parte de los dirigentes comunitarios.

¶ **Visión de largo plazo:**

- A la hora de establecer acuerdos con la empresa, fue clave para los dirigentes enfocar estos acuerdos en el **largo plazo** y en cómo podían contribuir al **desarrollo local**, a pesar de la presión que existió por generar acuerdos basados en la distribución de recursos monetarios individuales.

“

Creo que ha sido beneficioso y ojalá otras comunidades puedan tener acceso a esta situación y poder decidir por sí mismas, pero con información con simetría de oportunidades, que las comunidades puedan decir informadamente, defender sus derechos como también para que la ignorancia no se transforme en un freno al desarrollo.

”

GENARO COLLADO
PRESIDENTE SINDICATO PESCADORES
CALETA SAN MARCOS

En el caso de los representantes de la **empresa** se levantaron los siguientes aprendizajes:

¶ **Tiempo adecuado:**

- Los procesos de relacionamiento son **procesos humanos** que requieren de **periodos largos de trabajo** para **generar las confianzas** suficientes para poder **abordar conversaciones difíciles**. Los tiempos adecuados permitieron a los representantes de la empresa **comprender la historia y origen de la comunidad**, así como el **contexto social** en el que se inserta.

¶ **Estar presente en el territorio:**

- La base de la comprensión profunda entre la empresa y la comunidad fue la **generación de relaciones a escala humana** que se **alimentaron diariamente**. Para esto, fue esencial **estar presente** en el **territorio** de manera permanente. Los fundadores de Valhalla y su equipo de relacionamiento comunitario pasaron más de **11.000 horas** en San Marcos y sus alrededores durante el periodo 2012-2015. Esta presencia ayudó a **generar lazos de confianza entre personas de la comunidad y la empresa a nivel humano**.

¶ **Beneficios colectivos, no individuales:**

- Durante el diálogo sobre un posible acuerdo de inversión social, fue esencial para los representantes de la empresa, **enfocarse en aportes al desarrollo local a largo plazo** y no en beneficio individuales, a pesar de las presiones iniciales que existían por parte de algunos miembros de la comunidad.

¶ **Estar atento a personas/agrupaciones que no se sientan representadas:**

- Fue un desafío responder a la solicitud para un relacionamiento **directo** con la nueva agrupación de alqueros y pescadores, respetando y manteniendo las relaciones con las agrupaciones tradicionalmente establecidas. Por ello, los representantes de la empresa señalan que fue necesario comprender que las **comunidades** son **dinámicas** y que **pueden ir surgiendo nuevas organizaciones** y grupos de interés que carecen de una representación clara. Es importante no esperar que las tensiones estallen para encontrar una salida a posibles desafíos de representación. miembros de la comunidad.

¶ **Proceso de relacionamiento temprano:**

- Fue esencial instaurar un **proceso de relacionamiento temprano**, antes de partir con el estudio de impacto ambiental y de cerrar todos los elementos de diseño. De esta manera, las **preocupaciones de la comunidad incidieron en el diseño del proyecto**.

¶ **Primero entender posibles impactos y luego conversar sobre beneficios:**

- Fue importante para este proceso **separar las conversaciones** sobre **posibles impactos ambientales** y el diseño del proyecto de las conversaciones sobre un acuerdo de **inversión social** a largo plazo. La comunidad y la empresa se concentraron en entender cómo el proyecto podría ser compatible con el mar y la vocación pesquera de la caleta, para luego pensar en beneficios para la comunidad.

¶ **Invertir en empoderar a la comunidad:**

- Fue clave **responder a la solicitud de la comunidad para empoderarse**, ayudando que sea una **contraparte sólida durante el proceso**. De esta manera, se contribuyó a **disminuir las asimetrías de información** y **fortalecer la confianza** en el **proceso**.

¶ **Flexibilizar la metodología de trabajo:**

- Fue esencial para el proceso que la empresa contara con una metodología de trabajo **flexible que se adaptaba a los cambios y dinámicas culturales de la propia comunidad**.

