



Construyendo confianza en la gestión de proyectos de construcción

Congreso Internacional de
Derecho de la Construcción

9 de noviembre de 2017





ÍNDICE

1. Contexto
2. Conflictos que enfrentan los Proyectos
3. Mecanismos para prevenir y resolverlos
4. Recomendaciones



ÍNDICE

- 1. Contexto**
2. Conflictos que enfrentan los Proyectos
3. Mecanismos para prevenir y resolverlos
4. Recomendaciones

Contexto

Un entorno que se ha complejizado

1. Comunidades empoderadas



- + organizadas, nuevos liderazgos.
- + informadas, + experiencia.
- + recursos y apoyo de terceros (ONG's).
- + derechos legales.
- > participación en procesos evaluación ambiental.

Contexto

Un entorno que se ha complejizado

2. Desconfianza en las empresas

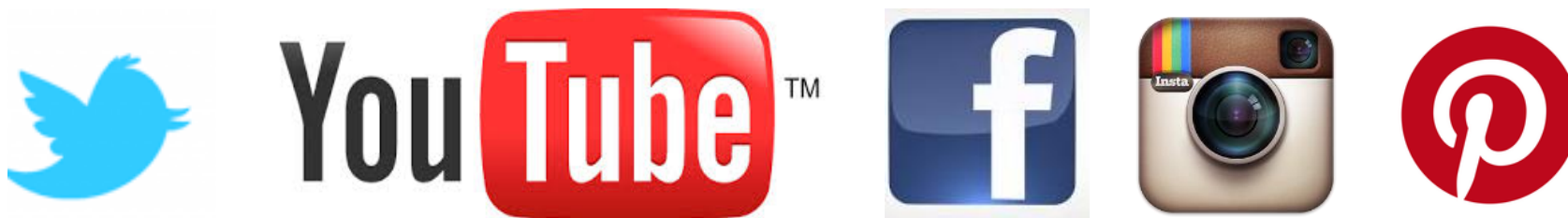


Sólo un 14% personas declara confiar en ellas
(CEP 2016)

Contexto

Un entorno que se ha complejizado

3. Nuevas formas de comunicación





ÍNDICE

1. Contexto
- 2. Conflictos que enfrentan los Proyectos**
3. Mecanismos para prevenir y resolverlos
4. Recomendaciones

Conflictos en los proyectos

¿Qué es un conflicto?

“El conflicto es una ‘condición humana’.

Está presente en nuestra vida personal, familiar y social y en las relaciones entre comunidades, pueblos y estados. Ahora bien, **el conflicto en sí mismo, no es algo positivo ni negativo, es un fenómeno natural”**

Conflictos en los proyectos

Causas más importantes de los conflictos en los proyectos de desarrollo

- La disputa por el **territorio**, y propiedad de la tierra.
- La disputa por el **recurso hídrico**.
- La falta de inversión de los excedentes que genera industria extractiva en la economía local.
- La **reivindicación de los derechos de los pueblos indígenas**.
- La **falta de diálogo** entre las partes.
- Poca o nula **inclusión de las comunidades** en la toma de decisiones.
- Poca o nula **credibilidad de las comunidades** en los impactos socio-ambientales del proyecto.

Conflictos en los proyectos

Conflictividad y judicialización

≡ LATERCERA

En cinco años el 16% de proyectos de energía se ha judicializado

Industria ve cambio en el desarrollo de iniciativas y dice que el tema pasó a un segundo plano.

Constanza Pérez - Cueto V.
/ 04/06/2015 - 06:30



Proyectos detenidos (2017)

...el documento de Sofofa detectó las obras detenidas por “diversos obstáculos”, reconociendo 43 iniciativas valoradas en US\$ 57.870 millones... Según señaló el informe, “más del 50% de estos proyectos de inversión fueron aprobados en el Sistema de Evaluación Ambiental (SEA), siendo en la mayoría de los casos factores ‘externos’ los causantes de esta condición”. Entre estos, mencionó **la creciente judicialización de proyectos**, la regulación ambiental y la “incerteza jurídica, con la implementación de normas específicas, como el Convenio 169 de la OIT”.

Costos de los conflictos

- ¿Costo del conflicto? Ej. Un proyecto minero cuya inversión es entre US\$ 3-5 billones, por cada semana de retraso en su ejecución pierde US\$20 millones (NPV)
- ¿En qué estado o nivel están actualmente las relaciones y la confianza entre ellas?
- Acciones previas que podrían haber evitado el conflicto
- ¿Se levantaron indicadores de seguimiento?
- ¿Se creó un mecanismo de seguimiento al cumplimiento de los acuerdos?





ÍNDICE

1. Contexto
2. Conflictos que enfrentan los Proyectos
3. Mecanismos para prevenir y resolverlos
4. Recomendaciones

Mecanismos para prevenir y resolver los conflictos

Para prevenir se requiere mucho **DIALOGO**



Acuerdos Voluntarios
de Pre-Inversión

COMPROMISO DE DIÁLOGO

Guía de Estándares de Participación para el
Desarrollo de Proyectos de Energía

¿Y para resolverlos? Respuestas innovadoras a nuevos desafíos

Medios alternativos de resolución de conflictos

Los principales medios alternativos de resolución de conflictos son los siguientes:

- a) Negociación
- b) Mediación
- c) Conciliación
- d) Arbitraje

Mediación: Qué es

- La mediación es un proceso en que los participantes, con el apoyo del mediador, identifican los problemas, desarrollan opciones de solución, consideran/evalúan opciones/alternativas y toman decisiones respecto de soluciones a un conflicto.
- El mediador actúa como tercera parte imparcial que colabora con las partes para que logren un acuerdo.

Fuente: Australian Centre for Peace and Conflict Studies

Mediación: Rol del Mediador

- Apoyar a las partes para definir los problemas.
- Colaborar para que las partes se comuniquen y compartan la información relevante.
- Apoyar la clarificación de temas para incrementar las opciones de solución.
- Generar oportunidades para entenderse.
- Promocionar que el foco esté en los intereses y necesidades y no en las posiciones.
- Apoyar el proceso.
- Apoyar el acuerdo que las partes pueden llegar.
- Aliviar la carga emocional.

Mediación en Chile

- **Mediación Familiar:** Mediación obligatoria y previa a los juicios de Alimentos, Relación Directa y Regular (visitas) o Cuidado Personal (tuición).
- **Mediación Vecinal y Comunitaria:** en los Centros de Mediación de las Corporaciones de Asistencia Judicial.
- **Mediación Penal:** en los Centros de Mediación de las Corporaciones de Asistencia Judicial, las que han celebrado convenios de derivación junto al Ministerio Público.
- **Mediación en Salud:** se encuentra regulado por la ley N° 19.966 y depende administrativamente del Consejo de Defensa del Estado. Para mayor información www.cde.cl.
- **Mediación Escolar:** nuestro país se cuenta con algunas experiencias acotadas en algunos establecimientos educacionales a lo largo del país.



Mediación en Chile

Prohibición de mediar

Hay una serie de materias que la ley excluye expresamente de la posibilidad de ser mediadas y, por tanto, necesariamente deben ser conocidos y fallados por un juez. Dichas materias, según lo establece el art. 106 de la Ley N° 19.968, son las siguientes:

1. Estado civil (salvo hipótesis de la Ley de Matrimonio Civil).
2. Declaración de interdicción.
3. Maltrato de niños, niñas o adolescentes.
4. Adopción.
5. Violencia Intrafamiliar (salvo la hipótesis del inciso final del artículo 106).

¿Se puede mediar conflictos de proyectos de inversión?

Fuente: Ministerio de Justicia - División Judicial - Unidad de Mediación

<http://www.mediacionchile.cl/portal/2012-03-13-15-00-32/materias-de-mediacion-familiar>

Mediación internacional

- La mayoría de los casos se resuelven por acuerdo.
- Promedio de duración del proceso de mediación: 4 meses desde que se solicita la mediación hasta que se subscribe el acuerdo.
- El proceso en promedio cuesta US\$ 20 000 (excluyendo los costos de los abogados).
- 30h invertidas por el mediador en promedio.
- US\$ 20 M es el promedio del valor de lo disputado.
- Desarrollos industriales y energía son las industrias que más han requerido mediación.
- En el 70% de los casos las partes establecieron la mediación como cláusula para resolver conflictos.

Resolución de conflictos: ¿qué les interesa a las empresas?

Generar mecanismos modernos que ayuden a resolver conflictos de manera colaborativa entre empresas y stakeholders.

Los principales requerimientos de las empresas son:

- **Celeridad de la solución:** Se sabe que mientras más rápido se resuelva un conflicto, menor es el daños a las relaciones entre las partes en conflictos.
- **Disminución de costos asociados al conflicto:** Toda disputa genera costos y estos costos normalmente no se encuentran contemplados.
- Evitar que el conflicto **escale**.
- El terceromediador es una persona **imparcial** frente a las partes.
- Las propias partes definen quienes los **apoyarán técnicamente** en la ejecución de acuerdos.

Medio alternativo para resolver conflictos de construcción

Dispute Boards

Sistema alternativo y anticipado de resolución de controversias, en virtud del cual **un panel de expertos independiente**, constituido normalmente al inicio de la ejecución del contrato, **ayuda a las partes a resolver sus desacuerdos a través de la asistencia informal y la emisión Recomendaciones o Decisiones**, según el modelo que se adopte.

¿En que ámbitos del proyecto? En los contratos con la empresa constructora del proyecto y en el futuro, en acuerdos complementarios con las comunidades del entorno para asegurar los aspectos técnicos del proyecto.





ÍNDICE

1. Contexto
2. Conflictos que enfrentan los Proyectos
3. Mecanismos para prevenir y resolverlos
4. Recomendaciones

Recomendaciones

Desarrollar una gobernanza que avance en este tema, con el foco puesto en:

- Instalar capacidad de dialogo y de resolución de conflictos en las actores claves.
- Facilitar procesos de dialogo.
- Potenciar el acompañamiento en la ejecución de un contrato de construcción/de convenio con la comunidad (Dispute Board).
- Mediar conflictos cuando se generen.
- Seguir profundizando metodología de prevención y resolución de conflictos.



¿Dudas y comentarios?

